



مركز البحوث والدراسات

مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة

في المملكة العربية السعودية
وسبل تطويرها
بحث ميداني

إعداد

د. بسام بن عبد الله البسام



بسم الله الرحمن الرحيم



مركز البحوث والدراسات

مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة

في المملكة العربية السعودية
وسبل تطويرها

بحث ميداني

إعداد
د. بسام بن عبد الله البسام

١٤٣٩هـ - ٢٠١٨م

بطاقة الفهرسة

② معهد الإدارة العامة، ١٤٣٩هـ.
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.
البسام، بسام عبدالله.
مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة
في المملكة العربية السعودية وسبل تطويرها:
بحث ميداني. / بسام عبدالله البسام. الرياض،
١٤٣٩هـ.
٢٥٦ ص؛ ١٧ × ٢٤ سم.
ردمك: ٦ - ٢٧٣ - ١٤ - ٩٩٦٠
١- الميزانية - السعودية ٢- المالية العامة -
السعودية أ. العنوان.
ديوي: ٣٣٦,٥٣١ ١٤٣٩ / ٥٧٨٣

رقم الإيداع: ١٤٣٩ / ٥٧٨٣
ردمك: ٦ - ٢٧٣ - ١٤ - ٩٩٦٠

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
١١	مقدمة
١٧	الفصل الأول: المالية العامة
١٩	الإيرادات العامة
٢٣	النفقات العامة
٢٦	الميزانية العامة
٣٠	الإيرادات أم النفقات أولاً
٣٢	عملية الميزانية
٣٣	أولاً: مرحلة الإعداد
٣٤	ثانياً: الإقرار (الاعتماد)
٣٦	ثالثاً: التنفيذ
٣٨	رابعاً: الرقابة
٤١	الفصل الثاني: أنواع الميزانيات (الموازنات) العامة
٤٢	أولاً: الميزانية التقليدية (ميزانية البنود)
٤٣	مزايا ميزانية البنود (الميزانية التقليدية)
٤٤	عيوب ميزانية البنود (الميزانية التقليدية)
٤٦	ثانياً: ميزانية الأداء (ميزانية الإنجاز - ميزانية الأهداف)
٤٦	مزايا ميزانية الأداء
٤٧	الانتقادات (عيوب) الموجهة لميزانية الأداء
٤٨	ثالثاً: ميزانية الأساس الصفري
٤٩	مزايا ميزانية الأساس الصفري
٤٩	عيوب ميزانية الأساس الصفري
٥٠	رابعاً: ميزانية التخطيط والبرمجة
٥٢	مزايا ميزانية التخطيط والبرمجة
٥٣	الانتقادات (عيوب) الموجهة لميزانية التخطيط والبرامج

الصفحة	الموضوع
٥٥	الفصل الثالث: كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة
٦٠	أنظمة المالية العامة والميزانية
٦١	الحكومة في القطاع العام والميزانية العامة
٦٥	الفصل الرابع: الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية
٦٨	أولاً: التصنيف القديم
٦٨	ثانياً: التصنيف الجديد
٧٣	دورة الميزانية العامة في المملكة
٧٣	المرحلة الأولى: إعداد وتحضير الميزانية العامة
٧٦	المرحلة الثانية: اعتماد الميزانية
٧٧	المرحلة الثالثة: تنفيذ الميزانية العامة
٧٩	المرحلة الرابعة: المراقبة على تنفيذ الميزانية العامة
٨٣	أجهزة الرقابة على الميزانية العامة في المملكة
٨٤	مجلس الوزراء
٨٤	وزارة المالية
٨٥	المراقب المالي
٨٥	ديوان المراقبة العامة
٨٦	هيئة الرقابة والتحقيق
٨٧	مجلس الشورى
٨٨	المالية العامة في المملكة بالأرقام
٨٨	الإيرادات العامة
٨٩	النفقات العامة
٩١	رؤية المملكة ٢٠٣٠ والميزانية العامة
٩٥	الفصل الخامس: الدراسات السابقة
٩٥	دراسات تناولت الأنظمة المالية في المملكة
	دراسات تناولت الأنظمة المالية والسياسات النقدية أو المالية في دول الخليج
١٠١	العربي ودول الشرق الأوسط

الصفحة	الموضوع
١٠٧	الفصل السادس: منهجية الدراسة
١٠٩	متغيرات الدراسة
١٠٩	المصطلحات والمفاهيم
١٠٩	الكفاءة (efficiency)
١٠٩	الفاعلية (effectiveness)
١٠٩	الميزانية العامة
١١٠	أهداف الدراسة
١١٠	أسئلة الدراسة
١١٠	مجتمع الدراسة
١١١	أسلوب جمع البيانات
١١١	وحدة التحليل
١١١	صدق وثبات أداة الدراسة
١١٢	طرق المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
١١٧	الفصل السابع: نتائج الاستبانات والتحليل
١١٩	أولاً: الخصائص الأساسية لأفراد الدراسة
١١٩	١/١ الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية
١٢١	٢/١ المستوى التعليمي
١٢١	٣/١ التخصص العلمي
١٢٢	ثانياً: مدى تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية
١٢٢	١/٢ مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية
١٢٢	٢/٢ العلاقة بين مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية بالمتغيرات الأساسية
١٢٤	ثالثاً: اتجاهات أفراد الدراسة حول واقع أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية
١٣٠	٢/٣ علاقة مستوى الإلمام بنظام الميزانية العامة المطبق في المملكة العربية السعودية بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية
١٣٢	

الصفحة	الموضوع
	رابعاً: اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة الميزانية العامة المطبق في المملكة العربية السعودية ١٣٥
١٣٩	خامساً: اتجاهات أفراد الدراسة حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية ونوع الجهاز ١٤١
١٤١	أ- ربط الميزانية بأهداف الجهة ١٤١
١٤٢	ب- مناقشة مشروع الميزانية العامة مع وزارة المالية بناء على معايير واضحة ١٤٢
١٤٢	ج- تتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق ١٤٢
١٤٢	د- لدى الموظفين في الجهات إلمام بطرق إعداد مشروع الميزانية ١٤٣
١٤٣	هـ- يتم ربط إعداد مشروع الميزانية العامة بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة ١٦٠
١٦٠	سادساً: اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية ١٦٠
١٦٠	١/٦ مستوى فاعلية أنظمة الميزانية العامة بشكل عام ١٦٢
١٦٢	٢/٦ العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية ونوع الجهاز ١٦٢
١٦٢	أ- أنظمة إعداد الميزانية العامة ١٦٣
١٦٣	ب- أنظمة تنفيذ الميزانية العامة ١٦٣
١٦٣	ج- أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ١٦٤
١٦٤	د- طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ١٦٤
١٦٤	هـ- تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ ١٦٥
١٦٥	و- أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً ٣/٦
١٦٨	علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بخصائصهم الأساسية ١٦٨
١٧٠	سابعاً: اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية ١٧٠
١٧٠	١/٧ مستوى فاعلية أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية ١٧٠

الصفحة	الموضوع
٢/٧	العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية ونوع الجهاز
١٧٢	أ- طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية
١٧٢	ب- طريقة تنفيذ الميزانية
١٧٢	ج- طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية
١٧٣	د- تحصيل الإيرادات العامة
١٧٣	هـ- صرف النفقات العامة
٣/٧	علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة من الواقع الممارسة الفعلية بخصائصهم الأساسية
١٧٦	ثامناً: اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية
١٧٨	١/٨ مستوى كفاءة أنظمة إعداد الميزانية العامة بشكل عام
١٧٨	٢/٨ العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أنظمة الميزانية العامة بشكل عام ونوع الجهاز
١٨٠	٣/٨ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بخصائصهم الأساسية
١٨٥	تاسعاً: اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية
١٨٦	١/٩ مستوى كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً للممارسة العملية
١٨٦	٢/٩ العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية في الجهات التي يعملون بها ونوع الجهاز
١٨٨	طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية العامة
١٨٨	طريقة تنفيذ الميزانية العامة
١٨٩	طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة
١٨٩	تحصيل الإيرادات العامة

الصفحة	الموضوع
١٩٠	صرف النفقات العامة
٣/٩	علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة من الواقع
١٩٢	الممارسة الفعلية بخصائصهم الأساسية
عاشراً:	مقارنة فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية
١٩٤	السعودية
حادي عشر:	العلاقة بين فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في الأجهزة
١٩٥	الحكومية
١٩٦	ثاني عشر: مقارنة فاعلية وكفاءة أوجه الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية
ثالث عشر:	اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية
١٩٧	واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية
١/١٣	علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية
واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية العامة بالخصائص الأساسية	
١٩٩	للمسؤولين في إدارات الميزانية
رابع عشر:	اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة
٢٠٢	أنظمة الميزانية العامة
١/١٤	علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة
٢٠٣	مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية
خامس عشر:	اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية
٢٠٥	واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية
سادس عشر:	اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية
٢١٠	أنظمة الميزانية العامة
٢/١٦	علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية
٢١١	مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية
٢١٥	الفصل الثامن: نتائج الدراسة
٢١٥	خصائص عينة الدراسة

الصفحة	الموضوع
٢١٥	أولاً: الخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية
٢١٦	واقع تطبيق أنظمة الميزانية العامة في المملكة
٢١٧	ثانياً: مدى تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية
٢١٨	ثالثاً: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول واقع أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية
٢١٩	فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة
٢٢٠	رابعاً: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية
٢٢١	خامساً: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية
٢٢٢	كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة
٢٢٣	سادساً: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية
٢٢٤	سابعاً: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية
٢٢٤	العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة
٢٢٤	ثامناً: مستوى فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة والعلاقة بينهما
٢٢٤	تاسعاً: مستوى فاعلية وكفاءة أوجه الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية
٢٢٥	الحكومة في الميزانية
٢٢٥	عاشراً: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية
٢٢٥	حادي عشر: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية
٢٢٦	ثاني عشر: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية

الصفحة	الموضوع
	ثالث عشر: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل
٢٢٦	الشفافية في فاعلية أنظمة الميزانية
٢٢٧	أساليب تطوير أنظمة الميزانية العامة في المملكة
٢٢٧	رابع عشر: مدى ملاءمة الميزانية العامة المُطبَّق في المملكة العربية السعودية
	خامس عشر: اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول طرق تحسين وتطوير
٢٢٨	إدارة الميزانية
٢٣٣	الفصل التاسع: التوصيات والخاتمة
٢٣٩	المراجع العربية
٢٤٢	المراجع الاجنبية
٢٤٥	الملاحق

مقدمة:

على الرغم من موجة الخصخصة التي اجتاحت العالم من ثمانينيات القرن العشرين المنصرم إلا أن الأزمة المالية العالمية التي بدأت في ٢٠٠٨م أظهرت للعالم الدور الكبير الذي مازالت تلعبه الحكومات والأنظمة المالية الحكومية في تحديد مسار الاقتصاد المحلي والعالمي. ففي أمريكا مثلاً أنفقت الحكومة الفيدرالية أكثر من تريليون دولار كخطة تحفيزية لإنقاذ الاقتصاد الأمريكي والعالمي من الانهيار. وأما في أوروبا فقد وصل الدعم الأوروبي المقدم للبنوك التجارية والدول الأوروبية المتضررة من الأزمة المالية إلى أكثر من ٢,٥ تريليون دولار أمريكي منذ ٢٠٠٨م، ومازالت الدول والمنظمات الدولية تقدم المزيد من الدعم المالي للدول المحتاجة. وبالمقابل، العديد من المنظمات الدولية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بالإضافة إلى المختصين مثل جوزيف ستيجلتز^(١) (Joseph Stiglitz) يشيرون إلى أن أحد أهم أسباب تفاقم الأزمة المالية العالمية هو ضعف كفاءة وفاعلية الأنظمة المالية الحكومية، لذلك يؤكدون أهمية إصلاح المالية العامة بما تشمله من قوانين وأنظمة مالية وأنظمة رقابة مالية سعيًا إلى تخفيف الآثار السلبية للأزمة ولتفادي حدوث أزمات مستقبلية. ووفقاً لآراء المنادين بالإصلاح المالي، فإنه على الرغم من أن الإصلاحات المقترحة لن تمنع حدوث أزمات اقتصادية في المستقبل، إلا أنها سوف تساعد في التقليل من أثر الأزمات الاقتصادية المستقبلية على الاقتصاد المحلي والدولي (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٣م؛ Stiglitz, 2010).

في المملكة العربية السعودية ونتيجة لارتفاع أسعار النفط أصبح هناك فوائض مالية كبيرة مما نتج عنه تضاعف الإنفاق الحكومي خلال الفترة من ٢٠٠٨م-٢٠١٢م، وذلك سعيًا لتعزيز مستويات التنمية. كما أن هذه الزيادة في الإنفاق مع تقادم وضعف كفاءة وفاعلية العديد من أنظمة المالية العامة المطبقة في السعودية، كل ذلك أدى إلى زيادة في معدلات تعثر المشاريع التنموية مما يحرم المجتمع والاقتصاد المحلي من الاستفادة القصوى من معدلات النمو الاقتصادي الكبيرة الذي شهدته المملكة في السنوات الأخيرة. ومن جهة أخرى، فإن مساهمة القطاع الحكومي السعودي في الناتج المحلي الإجمالي في حدود ٥٠% (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠١٥م) مما يدل على أهمية القطاع الحكومي والأنظمة

(١) جوزيف ستيجلتز أستاذ الاقتصاد في جامعة كولومبيا وحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد في ٢٠٠١م.

المالية الحكومية في تشكيل الاقتصاد المحلي والمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية، وخاصة أن الأنظمة واللوائح تصدر من الحكومة وهي التي تراقب التنفيذ.

بالمقابل، فإن انخفاض أسعار النفط له تأثير سلبي على حجم الإيرادات العامة وطبيعة الإنفاق الحكومي، خاصة في ظل المساهمة الكبيرة لإيرادات القطاع النفطي في الناتج المحلي الإجمالي والتي تزيد على ٩٠٪ في فترة ارتفاع أسعار النفط، وتقريباً ٧٠٪ في فترات لانخفاض، حيث بلغت نسبة مساهمة الإيرادات النفطية ٧٢٪ من إجمالي الإيرادات في ٢٠١٥م، كما بلغت نسبة مساهمة القطاع النفطي في الناتج المحلي الإجمالي ٤٢٪ في ٢٠١٥م وفقاً للأسعار الثابتة. مما سبق يتضح أهمية دعم وتعزيز كفاءة أنظمة الميزانية العامة للدولة نحو تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق التنوع الاقتصادي وبالتالي الوصول إلى استقرار اقتصادي على المدى الطويل (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠١٥م).

أيضاً، في دراسة لمنتدى الرياض الاقتصادي أجريت في عام ٢٠٠٧م، أكدت الدراسة وجوب إصلاح وتحديث الأنظمة المالية الحكومية المطبقة في السعودية مثل نظام الميزانية العامة والرقابة المالية بالإضافة إلى تعزيز الشفافية لتحقيق الفائدة القصوى من الفوائد المالية (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٧م). وفي السياق نفسه، وفي تقرير لصندوق النقد الدولي عن حالة الاقتصاد السعودي في ٢٠١٢م، أوصى التقرير بتطوير أدوات المالية العامة المستخدمة في السعودية لكي يتم استثمار الفوائد بالطريقة الصحيحة، لكي تكون باعثاً على الاستقرار الاقتصادي وتقليل أثر أي أزمة اقتصادية قد تنشأ من انخفاض أسعار النفط كما حصل مراراً من قبل (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٣م). ووفقاً لتقرير صندوق النقد الدولي عن حالة الاقتصاد السعودي، يرى التقرير أنه «ونظراً لقوة مركز المالية العامة، أصبح الوقت ملائماً الآن للنظر في إصلاحات المالية العامة التي من شأنها زيادة تطوير إدارة الموازنة وضمان جودة الإنفاق الحكومي لتحقيق الأهداف الإنمائية» (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٣م، ص. ٢٩). أيضاً المؤشرات العالمية مثل مؤشر فاعلية أداء الحكومات Government Effectiveness الصادر عن البنك الدولي يبين المستوى المنخفض لمستوى فاعلية الأداء الحكومي في السعودية في ٢٠١٤م (World Bank, 2015). وأخيراً، إن إنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد في السعودية في عام ١٤٣٢هـ دليل على رغبة الحكومة السعودية في الحد من الفساد وخاصة إذا ما علمنا أن أغلب الفساد محوره الأول هو المال (هيئة الخبراء

بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ). لذلك، فإن إصلاح وتطوير أنظمة وممارسات المالية العامة بشكل عام وأنظمة الميزانية العامة بشكل خاص سوف يكون له انعكاسات إيجابية على استغلال الفوائض المالية ومكافحة الفساد على المستويين القصير والطويل الأجل وتحقيق تنمية اقتصادية وبشرية مستدامة.

أيضاً، في عام ١٤٣١هـ صدر نظام إيرادات الدولة (استثمار الموارد) الخاص بالجهات الحكومية في السعودية، هذا النظام يعطي الجهات الحكومية الغطاء النظامي لتنمية إيراداتها عن طريق استثمار مواردها مثل تأجير المواقع وتقديم خدمات استشارية وتدريبية للقطاع الحكومي والخاص، لذا فإن إصلاح وتطوير المالية العامة سوف يساعد في الاستفادة القصوى من هذه الأنظمة وغيرها من أنظمة المالية العامة المطبقة في السعودية. أيضاً تم ابتداءً من العام المالي ٢٠١٦ (١٤٣٦هـ/١٤٣٧هـ)، التطبيق التدريجي لأبواب وبنود الميزانية في السعودية وفقاً لدليل إحصائية مالية الحكومة ٢٠٠١ الصادر من صندوق النقد الدولي، وهو ما يتطلب إصلاح شامل للنظام المالي بشكل عام لكي يُحقق تبني الأسلوب الجديد أهدافه والتمثلة بتقليل الهدر المالي والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (وزارة المالية، ١٤٣٥هـ). أخيراً، توجه الدولة نحو تطبيق مبادئ الحكومة الإلكترونية لم يقابله توجه مماثل فيما يخص استخدام التقنية في إعداد وتنفيذ والرقابة على الميزانية العامة، حيث إن غياب تفعيل استخدام التقنية في الأنظمة المالية الحكومية كان له أثر كبير في كفاءة وفاعلية الأنظمة المالية الحكومية وغياب الشفافية المطلوبة.

إن تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة لا يسهم فحسب في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بل يتعداه ليؤثر في تحقيق التنمية المستدامة. كما أن تحقيق التنمية البشرية والاقتصادية ومحاربة الفساد لا يتأتى إلا بتطوير نظام ميزانية عامة يتصف بالجودة ويتلاءم مع التركيبة الاقتصادية والتنظيمية للدولة. كما أن إصلاح أنظمة الميزانية العامة يعزز من مخرجات الأنظمة الأخرى مثل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ونظام إيرادات الدولة. أيضاً، إحدى الركائز لرؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تبنتها الحكومة في المملكة ابتداءً من شهر إبريل ٢٠١٦م، إحدى ركائز الرؤية تطوير أنظمة الميزانية العامة، وهذا استشعار من الحكومة لأهمية أنظمة الميزانية في تحقيق التنمية المستدامة.

وبناء على ما سبق، تم تبني موضوع الدراسة الحالية والذي يركز على مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبق في المملكة. حيث تركز مشكلة الدراسة حول التعرف على مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وسبل تطويرها، وذلك سعياً لتعزيز الرقابة على الميزانية ومحاربة الفساد وتقليل الهدر المالي وتحقيق التنمية بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. كما تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية مع تقديم مقترحات لتطوير أنظمة الميزانية، من خلال تشخيص لواقع تطبيق أنظمة المالية العامة والميزانية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على رأي المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية في مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في السعودية، واقتراح وسائل وآليات لتطوير عمل الأنظمة المالية الحكومية باستخدام طرق ووسائل أكثر فاعلية وكفاءة من الطرق الحالية في إعداد وتنفيذ الميزانية العامة.

في هذه الدراسة سوف يتم الإجابة عن الأسئلة التالية: ما واقع تطبيق أنظمة الميزانية في المملكة العربية السعودية؟ هل أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية فاعلة؟ هل أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية ذات كفاءة؟ ما أبرز الأساليب المقترحة لتطوير أداء أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية؟

وتتكون هذه الدراسة من تسعة فصول، حيث تم استعراض أهمية المالية العامة بشكل عام وأنظمة الميزانية بشكل خاص في الفصل الأول. كما تم استعراض عناصر الميزانية العامة وهي: الإيرادات العامة، النفقات العامة، الميزانية العامة، مع بحث لأهمية كل منه في عملية الميزانية. أما الفصل الثاني فيتناول بالتحليل أبرز أنواع الميزانيات المطبقة في أغلب الأنظمة المالية الحكومية، مع استعراض لعيوب ومميزات كل نوع. أما الفصل الثالث فيستعرض مفهوم كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية، وعلاقة ذلك بتحقيق مستويات متقدمة في التنمية والوصول إلى مستويات متقدمة في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

أما الفصل الرابع فتم تخصيصه لنظام الميزانية في المملكة. حيث تم استعراض الأنظمة التي تحكم الميزانية العامة في المملكة ودورة الميزانية بما تشمله من مراحل إعداد وإقرار (اعتماد) وتنفيذ ورقابة. كما تم تناول بالتحليل الأجهزة الرقابية في المملكة وآلية عملها

وسبل تفعيل أدائها نحو تحقيق الرقابة المستهدفة والحد من الهدر المالي والفساد. أيضاً، تم تحليل أرقام الميزانية خلال الفترة من ١٩٧٠م-٢٠١٥م، بما في ذلك الإيرادات والنفقات العامة. وأخيراً، في هذا الفصل تم استعراض توجه الدولة نحو تطوير أداء الميزانية العامة وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

الدراسات السابقة التي تناولت أنظمة الميزانية العامة بشكل عام وأنظمة الميزانية في المملكة بشكل خاص تم تناولها في الفصل الخامس. أما الفصل السادس فتم تخصيصه لاستعراض المنهجية العلمية التي اتبعتها الدراسة في الإجابة عن أسئلة الدراسة. كما أن تحليل نتائج جمع البيانات تم استعراضها في الفصل السابع. أيضاً، الفصل الثامن ركز على استعراض للنتائج وللإجابة عن أسئلة الدراسة. وفي الختام، تم استعراض توصيات الدراسة التي يرى الباحث أنها تسهم في تطوير أنظمة الميزانية بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ومحاربة الفساد وتحقيق التنمية الاقتصادية والبشرية المستدامة وذلك في الفصل التاسع.

الفصل الأول

المالية العامة

تعد إدارة المال العام بكفاءة وفاعلية أحد أبرز مهام الحكومات. فبالإضافة إلى محدودية الموارد، فإن استخدام الأدوات المالية والنقدية المناسبة يمثل عاملاً مهماً نحو تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموارد المالية والبشرية لتحقيق مستويات التنمية المنشودة. كما أن العديد من النظريات الإدارية والمالية والاقتصادية التي تتناول آلية إدارة المال العام، مثل النظرية التقليدية والنظرية الكنزية (المدرسة الكنزية) والنظرية الاقتصادية الجديدة، جميعها تؤكد أهمية تبني خطط مالية كشرط لتحقيق التنمية الاقتصادية والبشرية المستدامة. وعلى الرغم من أهمية السياستين المالية والنقدية، إلا أن السياسة المالية في البلدان النامية تلعب دوراً مهماً ومؤثراً في تحقيق التنمية الاقتصادية وإشاعة الاستقرار في الاقتصاد الوطني وذلك لكبر حجم مساهمة القطاع الحكومي في الاقتصاد مقارنة بالدول الأعلى نمواً. حيث تضطلع السياسة المالية بتصحيح مسار عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتأثير على حركة الاقتصاد الوطني وذلك من خلال التحكم في معدلات التضخم ومستويات الإنفاق الحكومي.

إن علم المالية العامة يركز على دراسة المشكلات المتعلقة بالحاجات العامة وبتخصيص المال اللازم لإشباعها. لذلك، فإن تعريف وتحديد نطاق الحاجات العامة من الأهمية بمكان لتحديد نطاق النشاط المالي للدولة في سبيل إشباع هذه الحاجات. حيث يعرف الخصاونة (١٤٣٤هـ) المالية العامة بأنها "العلم الذي يبحث في كيفية استخدام الأدوات المالية من نفقات عامة وإيرادات عامة وموازنات عامة باتجاه تحقيق أهداف الدولة النابعة من فلسفتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية" (الخصاونة، ١٤٣٤هـ، ص. ١٣). كما يعرف الصكبان (١٩٧٢م) علم المالية العامة بأنه "العلم الذي يعنى بدراسة الاعتبارات السياسية والاقتصادية والفنية والقانونية التي يتعين على الدولة أن تراعيها وهي توجه نفقاتها وإيراداتها بقصد تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية النابعة من مضمون فلسفتها الاجتماعية" (الصكبان، ١٩٧٢م، ص. ٣٢).

من جهة أخرى، يتمحور الدور التقليدي للدولة حول تقديم الخدمات للمواطنين مثل توفير الأمن، والخدمات الصحية، وتهيئة البنية التحتية للمجتمع بشكل عام وتحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع. إلا أنه ونتيجة للتطورات الاجتماعية والاقتصادية وتعدد احتياجات الأفراد والمنظمات من الخدمات سواء في المجال الصحي أو الاجتماعي أو في مجال التعليم، كل ذلك أدى بدوره إلى ضرورة إيجاد توازن في الخدمات المقدمة من قبل الحكومة مع ضمان تحقيق العدالة الاجتماعية وتحقيق التنمية المستدامة. لذا يمكن تعريف السياسة المالية بأنها السياسة التي تعنى بالدراسة التحليلية للنشاط المالي العام، ولقد أثر هذا النشاط على مختلف قطاعات الاقتصاد؛ وهي تتضمن توظيف أدوات السياسة المالية مثل مصادر وحجم الإنفاق العام والإيرادات العامة نحو تحقيق أهداف معينة من أهمها تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز النمو الاقتصادي، بالإضافة إلى تحقيق الاستقرار الاقتصادي والعدالة الاجتماعية (بري، ١٤٢٢هـ؛ خصاونة، ١٤٣٤هـ). كما تعد السياسة المالية أسلوباً تنتهجه الحكومة في تخطيط نفقاتها وإيراداتها وذلك باستخدام الموازنة العامة للدولة كأداة مهمة نحو تبني سياسة مالية ملائمة لطبيعة وحجم الاقتصاد الوطني.

أيضاً، تُعدُّ السياسة المالية أداة سياسية واقتصادية فعّالة ومؤثرة في النشاط الاقتصادي، ويظهر دور تلك السياسة عند إعداد الميزانية العامة للدولة. حيث تتأثر بنود الميزانية عند إعدادها بالسياسة المالية المعتمدة من قبل الحكومة والمطلوب تنفيذها لضبط التوازن في الاقتصاد، على اعتبار أن حالة التوازن في الاقتصاد هي النقطة التي يكون فيها العرض والطلب تقريباً متعادلين عند التشغيل الكامل للموارد الاقتصادية. كما أن ارتفاع الطلب أو زيادة الإنفاق الحكومي الاستهلاكي والاستثماري وصافي المبادلات التجارية عن العرض، كل ذلك يؤدي إلى حدوث حالة التضخم والذي بدوره يؤثر على الاستهلاك والأسعار والادخار والدورة الاقتصادية بشكل عام. أما الانكماش فإنه حالة اقتصادية تحدث عندما يكون التشغيل أو الإنتاج المحلي منخفضاً والقدرة الشرائية للمستهلكين منخفضة مما يؤدي إلى انخفاض الطلب والعرض، ويُعدُّ حالة معاكسة لحالة التضخم. حيث إن الانكماش يتسبب في انخفاض الأسعار وانخفاض حاد في الطلب، وتزيد حدة انخفاض الأسعار كلما زادت الفجوة الانكماشية. مما سبق، يتضح الدور المهم لأدوات السياسة المالية ومن أهمها تعزيز الإنفاق الحكومي وخفض الضرائب، وأدوات السياسة النقدية ومنها التحكم بسعر صرف

العملة، وذلك بهدف حفظ التوازن والاستقرار الاقتصادي (بري، ١٤٢٢هـ؛ خصاونة ١٤٣٤هـ؛ الصكبان، ١٩٧٢م).

أيضاً، يهتم علم المالية العامة بدراسة أثر المتغيرات المالية على إجمالي النشاط الاقتصادي في الدولة، لذلك فلا بد من التعرف على أدوات السياسة المالية، وأثر تلك الأدوات على توجيه النشاط الاقتصادي. حيث تتكون المالية العامة من ثلاثة عناصر: الإيرادات العامة، والنفقات العامة، والميزانية العامة. ولكل عنصر من هذه العناصر تأثير مباشر على مدى كفاءة وفاعلية السياسة المالية والنقدية للدولة. حيث تشكل الإيرادات العامة بمصادرها المختلفة مصدراً أساسياً لتمويل البرامج والمشاريع الحكومية. أما النفقات العامة فتشكل حجر الأساس في الآلية التي تستخدمها الحكومة في تلبية متطلبات وحاجات الأفراد والمنظمات وتحقيق أهداف التنمية. بالمقابل، فإن نظام الميزانية العامة هو الإطار العام الذي يضمن التوظيف الأمثل للموارد العامة في تحقيق الإستراتيجيات والأهداف العامة للدولة، كما يُسهم في خلق توازن بين الإيرادات والنفقات العامة. وعلى الرغم من أهمية تعزيز الإيرادات العامة واعتماد أسلوب الكفاءة في الإنفاق العام، إلا أن تبني وتطبيق الحكومات لنظام ميزانية يتسم بالكفاءة والفاعلية هو السبيل للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

الإيرادات العامة:

إن تلبية احتياجات ومتطلبات المستفيدين من الخدمات العامة، وتحقيق التنمية المستدامة، يتطلب توفير الموارد المالية اللازمة لتقديم تلك الخدمات وتنفيذ المشاريع. حيث إن طريقة توفير الموارد يختلف تبعاً لاختلاف البنية الاقتصادية والسياسية للدولة. وعلى الرغم من تعدد مصادر وأنواع الإيرادات العامة، إلا أن الجانب الأكبر منها يستمد من ثلاثة مصادر أساسية هي: إيرادات الدولة من أملاكها ومشروعاتها الاقتصادية بالإضافة إلى ما تحصل عليه من رسوم نظير تقديم الخدمات العامة، والغرامات. كما أن المصدر الثاني يتشكل من تحصيل الإيرادات السيادية وفي مقدمتها الضرائب التي تفرضها الدولة سواء على المستثمرين الأجانب والمحليين، وأصحاب الأعمال، والضرائب على استخدام الأجواء أو الموانئ مثلاً. أما المصدر الثالث فيتمثل في الائتمان ويكون بعدة أشكال أهمها

القروض المحلية والخارجية سواء القروض النقدية التي تحصل عليها الدولة، أو السندات الحكومية التي تصدرها الدول، أو كليهما معاً. وفقاً لعصفور (٢٠٠٨م)، "تُعَدُّ الإيرادات العامة عنصراً مهماً، من عناصر الموازنة العامة، فهي توفر التمويل اللازم لتغطية نفقات الدولة، كما أنها أصبحت تستخدم، في العصر الحديث، كأداة من أدوات التوجيه الاقتصادي والاجتماعي" (عصفور، ٢٠٠٨م، ص. ٣٣٩).

من جهة أخرى، فلقد تطور مفهوم الإيرادات العامة للدولة باختلاف العصور. ففي العصور البدائية كان جزء مهم من إيرادات الدولة يقوم على أساس العمل التطوعي والتشاركي في أوقات الأزمات، كما أن أزمات الحروب كانت تتطلب جباية للإيرادات وفرض رسوم لتمويل المجهود الحربي مثلاً. كما أنه في كل الشرائع السماوية نجد هناك صيغة أو أخرى من أشكال تنظيم جباية الإيرادات؛ ففي الدين الإسلامي مثلاً نجد أن مفهوم الزكاة كشكل من أشكال الإيرادات يقوم على مبدأ مهم وهو إعادة توزيع الثروة بما يضمن تقليص الفجوة بين أفراد المجتمع، وتوفير الخدمات العامة لكافة المواطنين حتى غير المقتدر منهم (عبدة، ٢٠٠٤م؛ العبيدي، ٢٠١١م). لذا يتضح أن مفهوم الإيرادات من المفاهيم القديمة قدم الدولة، حيث تم تبني وجباية الإيرادات في أغلب العصور وفي ظل الحكومات المختلفة رغم تعدد أشكاله وصوره.

ومع تطور أسلوب الحياة وإنشاء دواوين وأجهزة حكومية، بالإضافة إلى تعدد حاجات ومتطلبات الأفراد، أصبح لزاماً على الدولة إقرار أنظمة وقوانين تنظم عملية جباية الإيرادات. وبناء عليه، وللقيام بأعمال الدفاع والأمن وتوفير خدمات صحية وتعليمية وما يفرضه ذلك من ضرورة توفير مصادر دخل للدولة لتقديم تلك الخدمات، فرضت الدول ضرائب ورسومًا على أصحاب الأملاك والمستفيدين من الخدمات العامة والخاصة بهدف دعم إيرادات الدولة. أيضاً، جزء مهم من مهام الحكومة يتركز على إيجاد توازن اقتصادي وتحقيق تنمية مستدامة، مما يتطلب إيجاد تنوع لمصادر الدخل والبعد عن التركيز على مصدر وحيد لإيرادات الدولة. ونتيجة لتطور أسلوب إدارة الدولة، تطورت نظرية الإيرادات العامة من الفكر التقليدي القائم على توفير إيرادات لتمويل النفقات فقط، إلى فكر مالي يقوم على أساس أن الإيرادات العامة تعد أداة مهمة من أدوات التوجيه الاقتصادي والاجتماعي وتحقيق التنمية (عصفور، ٢٠٠٨م). فمثلاً، إعفاء المستثمرين أو سلعة معينة من ضريبة

محددة (مثل دعم بعض السلع الاستهلاكية)، أو فرض ضريبة على خدمة أو سلعة معينة (مثل فرض ضريبة على منتجات التبغ أو ضريبة البيئة)، كل ذلك أمثلة على الكيفية التي تستخدم الإيرادات العامة كمحرك اقتصادي واجتماعي للدولة. أيضاً، الإيرادات العامة في أغلب الدول المتقدمة تعد مصدر تمويل مهم للأبحاث العلمية مما يسهم في خلق مجتمع معرفي أساسه البحث العلمي. حيث نجد أن بعض الدول تفرض ضرائب محددة توجه بشكل حصري لإجراء الدراسات أو دعم برامج توعوية، فمثلاً الضرائب المفروضة على منتجات التبغ توجه للأبحاث الطبية والبرامج التوعوية (Andrews, R., & Entwistle, 2010; Rubin, 2010).

ويمكن تقسيم الإيرادات بشكل عام إلى قسمين رئيسين هما: إيرادات ثابتة وإيرادات غير ثابتة (متغيرة). أما الإيرادات الثابتة، فهي الإيرادات التي يمكن تقديرها تقديراً دقيقاً في مشروع الميزانية، وتسمى الإيرادات الثابتة لأن طبيعة هذه الإيرادات غير خاضعة للتغيرات أو التقلبات التي تطرأ على الأنواع الأخرى من الإيرادات، ولذا يسهل تقديرها مسبقاً وتكون تقديرات دقيقة بشكل كبير. ومن أمثال هذه الإيرادات، إيجارات المباني والأراضي التي تملكها الدولة، والإيرادات الناتجة عن المدفوعات المقطوعة المتفق عليها والتي تؤديها الشركات ذوات الامتيازات للدولة (مثل شركات النفط والتعدين) وغيرها من الإيرادات الثابتة. أما الإيرادات غير الثابتة فتشير إلى الإيرادات التي تتغير من عام إلى آخر، ويصعب تقديرها تقديراً دقيقاً، إلا أنه يمكن التنبؤ بما ستكون عليه في المستقبل بصورة تقريبية باستخدام أحد طرق التقدير مثل التحليل التاريخي أو تحليل الطلب على الخدمات أو عن طريق مقارنة مستوياتها في السنوات المالية السابقة، وعلى ضوء ذلك يتم تقدير الإيرادات للسنة المالية اللاحقة. ومن أمثلة الإيرادات غير الثابتة أغلب أشكال الرسوم والضرائب، بالإضافة إلى الإيرادات من الموارد الطبيعية مثل النفط والغاز والمعادن، وذلك نتيجة لتقلب أسعار هذه السلع وفقاً للعرض والطلب العالمي. أيضاً، بعض أنواع الضرائب مثل ضريبة الإنتاج الزراعي حيث تعتمد على حالة الموسم الزراعي.

مما سبق، يتضح صعوبة تقدير الإيرادات في الميزانية العامة للسنوات القادمة، وخاصة في الدول التي تعتمد على مصدر إيراد محدد بشكل كبير أو تشكل الإيرادات غير الثابتة نسبة كبيرة من حجم إيراداتها، وذلك بسبب تأثر تحصيل وحجم الإيرادات بالأوضاع

الاقتصادية العالمية والمحلية للبلاد ولاسيما بحالات الازدهار أو الكساد التي تمر بها الدول والاقتصاد العالمي بشكل عام. أيضاً، يتأثر حجم وشكل الإيرادات المحلية بحركة الاقتصاد العالمي نتيجة لحالة العولمة الاقتصادية، حيث إن الأزمات الاقتصادية العالمية تؤثر بشكل كبير على أداء الاقتصاد المحلي. ومن أمثلة ذلك أن حصيلة إيرادات الجمارك ترتبط بحركة الاستيراد والنشاط الاقتصادي بشكل عام، وحصيلة الضريبة الزراعية تتأثر بحالة الموسم الزراعي وحالة العرض والطلب العالمي وهكذا.

من جهة أخرى، ولأهمية تعزيز كفاءة وفاعلية أداء المالية العامة في جانبها الإيرادي والإنفاقي وسعيًا لتوحيد الأساليب المحاسبية المتبعة في إعداد الميزانية العامة للدولة، أصدر صندوق النقد الدولي "دليل إحصاءات مالية الحكومية ٢٠٠١". حيث يُعدُّ هذا الدليل أحد الأساليب الإحصائية المحاسبية التي اعتمدها الكثير من الدول في إعداد ميزانيتها، وكان آخرها المملكة العربية السعودية في ميزانية ٢٠١٦م. كما أن الغرض الأساسي من الدليل هو "تقديم إطار مفاهيمي ومحاسبي شامل يكون مناسباً لتحليل وتقييم سياسة المالية العامة، وخصوصاً أداء قطاع الحكومة العامة والقطاع العام بمفهومه الأوسع في أي بلد" (صندوق النقد الدولي، ٢٠٠١م، ص. ١). ووفقاً لدليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١ "تصنف جميع المعاملات التي تزيد صافي قيمة قطاع الحكومة العامة كإيرادات" (صندوق النقد الدولي، ٢٠٠١م، ص. ٣٩). حيث صنف الدليل الإيرادات العامة إلى: الضرائب، والمساهمات الاجتماعية، والإيرادات الأخرى، مع وجود عنصر رابع مطبق في بعض الدول تحت مسمى منح وخاصة الدول التي تستفيد من إعانات مالية أو غير مالية من المنظمات الدولية والدول المانحة. أيضاً، كل نوع من أنواع الإيرادات الواردة في الدليل تم تعريفه وتصنيفه في دليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١.

ونظراً لأهمية الإيرادات كمكون رئيسي في الميزانية العامة للدولة وعنصر مهم في خلق التوازن الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة، فإن العديد من الطرق الإحصائية التي تبنى على النظريات الاقتصادية والسياسية تم تقديمها من قبل المختصين كأدوات تستخدم في التنبؤ بإيرادات الدولة للسنوات القادمة. ومن أبرز هذه الطرق، الطريقة التاريخية والتي تركز على السلوك التاريخي للإيرادات، حيث يتم دراسة وتحليل الاتجاهات التاريخية للإيرادات على مدى زمني محدد للتنبؤ بالإيرادات للسنوات القادمة. أيضاً، من الطرق

الشائعة، الطريقة الآلية والتي تعتمد على استخدام أكبر للبرامج الإحصائية مقارنة بباقي الطرق، حيث تركز هذه الطريقة على المعادلات الإحصائية التي تُبنى بالنظر إلى عدد من المتغيرات مثل الاستقرار السياسي ومعدلات الفائدة ومستويات النمو المحلية والعالمية. وعلى الرغم من تعدد الطرق واختلاف تطبيقها بين الدول تبعاً للتركيب الاقتصادية والتنظيمية للدولة، إلا أن طبيعة وحجم الإيراد، وصفته ثابت أم متغير، والمدى الزمني المراد التنبؤ به، والحالة السياسية على المستويين المحلي والدولي، كلها عوامل تحدد الطريقة الأنسب للتنبؤ. ورغم كل ذلك، يظل العنصر البشري والخبرة العنصر الأهم في الحصول على تقدير دقيق للإيرادات العامة.

النفقات العامة:

تعد النفقات العامة جزءاً مهماً من ميزانية الدولة، حيث يتركز اهتمام الدول على تطبيق آلية فعّالة وتتسم بالكفاءة في توزيع للنفقات والمخصصات المالية، وذلك لتلبية المتطلبات والاحتياجات للأفراد والمنظمات وقطاع الأعمال، وتحقيق التنمية. كما أن أغلب الدراسات التطويرية في مجال المالية العامة تتمحور حول دراسة وتحليل طرق وآلية تبويب وتصنيف النفقات بشكل أكبر من الإيرادات ضمن منظومة إعداد الميزانية، مما يدل على أهمية النفقات كعنصر مهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية في أنظمة الميزانية العامة. أيضاً، صعوبة القياس الدقيق لمخرجات البرامج والمشاريع الممولة من النفقات العامة يحد من قياس كفاءة وفاعلية الإنفاق الحكومي والتطبيق الدقيق لمبدأ الكفاءة في الإنفاق، حيث إن ذلك يتطلب جهداً محاسبياً وإدارياً خاصة في البرامج ذات الطبيعة الخاصة مثل الإعلام والعلاقات الخارجية للدول. بمعنى آخر، تطبيق مبدأ التكلفة مقابل العائد على البرامج العامة يتطلب توافر بيانات ومعلومات دقيقة ومحدثة عن الأنشطة، بالإضافة إلى وجود مختصين في محاسبة التكاليف، مما يتعذر تطبيقه نتيجة للتكلفة العالية أو غياب المعلومات والبيانات المطلوبة (عصفور، ٢٠٠٨م: بري، ١٤٢٢هـ). لذا، فإن تطبيق أنظمة مالية تضمن الكفاءة والفاعلية في إدارة عملية الإنفاق الحكومي يتطلب إجراء تعديلات على العديد من الأنظمة مثل أنظمة الميزانية وطرق قياس أداء الأجهزة الحكومية. كما أن كفاءة نظام النفقات يُسهم بشكل فعال في التحكم في الفساد المالي والإداري وتحقيق المشاريع والبرامج العامة لأهدافها.

يقصد بالنفقات العامة "المبالغ النقدية التي تقوم الدولة بإنفاقها لإشباع الحاجات العامة" (عصفور، ٢٠٠٨م، ص. ٢٧٨). وفي السياق نفسه، يعرف النفقات العامة بأنها "كافة المبالغ النقدية التي يقوم بإنفاقها شخص عام لتلبية حاجة عامة" (خلف، ١٤٢٩هـ، ص. ٨٩). ويمكن تقسيم النفقات العامة إلى ثلاثة عناصر أساسية هي: شكل النفقة، القائم بالإنفاق، والغرض من النفقة. بحث يركز شكل النفقة على كونها نقدية أم لا مثل الرواتب والأجور، أو شبه نقدية أو عينية مثل المساعدات المالية التي تقدم في شكل دعم لمنتج معين. أما القائم بالنفقة (الجهة المختصة بالإنفاق) فتشير إلى الجهاز الحكومي أو الشخصية الاعتبارية التي تصدر الأمر بالنفقة ولها الحق في الإنفاق وفقاً للنظام. أما الغرض من الإنفاق، فيركز على الهدف المراد من الإنفاق مثل الدفاع أو الأمن أو التنمية الصحية أو التعليمية (الزبيدي، ٢٠١٥م؛ خلف، ١٤٢٩هـ).

ومن هنا يتضح الاختلاف في النظر إلى النفقات العامة وتعريفها وفقاً لغرض الدراسة وخلفية الباحث. حيث إن النظرة الإدارية تركز على البعد الإداري وكيفية صرف النفقة وتحديد المسؤولية الإدارية عن الصرف. بالمقابل، فإن البعد المحاسبي يركز على آلية الصرف والخطوات المحاسبية الواجب مراعاتها عند الصرف، أما البعد الاقتصادي فيركز على تصنيف النفقات وفقاً لتأثيرها على الاقتصاد الكلي للدولة، مثل تصنيف النفقات العامة إلى نفقات متغيرة ورأسمالية (الداودي، ٢٠١٣؛ بري، ١٤٢٢هـ). أيضاً، في ظل النظريات المالية والاقتصادية الحديثة، فإن النفقات العامة والمخصصات المالية تلعب دوراً كبيراً في توجيه الاقتصاد المحلي وتعزيز الدور الذي تؤثر به النفقات في كل مناحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية. كما أن حجم وشكل النفقات العامة هي بمثابة خطة عمل تسعى الحكومات لتحقيق أهدافها التنموية وخططها الإستراتيجية من خلاله. لذا يعتقد الزبيدي (٢٠١٥م) أن "النفقات العامة من أهم الأدوات التي تلعب دوراً كبيراً في الوقت الحاضر حيث تعد الأداة التي تستخدمها الدولة في تحقيق أهدافها الاجتماعية الاقتصادية والسياسية" (الزبيدي، ٢٠١٥م، ص. ٢٧).

من جهة أخرى، تقسم النفقات العامة، بشكل عام، إلى نفقات جارية ونفقات رأسمالية. حيث تعبر النفقات الجارية (الثابتة) عن النفقات التي لا تتغير من سنة إلى أخرى إلا بمقدار

بسيط وغالباً يكون هذا المقدار ثابتاً ومعلوماً مسبقاً، وتتمثل هذه النفقات في المبالغ المخصصة لرواتب الموظفين، والمستخدمين، معاشات التقاعد، أقساط الدين العام ... إلخ. وهذا النوع من النفقات يمكن تقديره بنسبة كبيرة من الدقة وذلك بمراجعة جداول التكاليف للموظفين والمستخدمين، وبالاطلاع على سجلات الدين العام، وبذلك يمكن معرفة وتقدير النفقات العامة الثابتة للسنة المالية المقبلة. بالمقابل، النفقات غير الثابتة، هي نفقات متغيرة من سنة إلى أخرى وتتمثل هذه النفقات في نفقات الصيانة والإعاشة، المحروقات، والبرامج والمشاريع الحكومية بوجه عام. وتتميز النفقات غير الثابتة بصعوبة تقديرها من سنة لأخرى، حيث إن التغير في المدخلات التي تحدد حجم النفقات غير الثابتة (المتغيرة) مثل أسعار المواد، تؤثر على دقة تقدير النفقات. لذا فإن تقلبات الأسعار والأحوال الاقتصادية التي تمر بها البلاد والاقتصاد الدولي، تعد عاملاً مهماً من العوامل التي تؤثر على دقة تقدير النفقات العامة.

من جهة أخرى، ولأهمية تعزيز كفاءة وفاعلية أداء المالية العامة في جانبها الإيرادي والإنفاقي وسعيًا لتوحيد الأساليب المحاسبية المتبعة في إعداد الميزانية العامة للدولة، أصدر صندوق النقد الدولي "دليل إحصاءات مالية الحكومية ٢٠٠١". حيث يُعدُّ هذا الدليل الصادر في ٢٠٠١م، المصروفات العامة بأنها "جميع المعاملات التي تؤدي إلى انخفاض صافي قيمة قطاع الحكومة العامة" (صندوق النقد الدولي، ٢٠٠١م، ص. ٤٠). وتقوم الدولة في سبيل إشباعها للحاجات العامة للأفراد بتقدير النفقات العامة التي: (١) تساهم في إنتاج السلع والخدمات، (٢) تقديم مساعدات مالية تحويلية داخلية أو خارجية لتحقيق أهداف اجتماعية أو اقتصادية كمساعدة الأسر محدودة الدخل، أو بقصد تصحيح ما يقع من اختلال في توزيع الدخل، (٣) الإعانات التي تقدم بصورة مباشرة أو غير مباشرة للأفراد أو بعض وحدات الاقتصاد الخاصة، وذلك لدعم التنمية الاقتصادية وتقديم خدمات للمواطنين. لذا، فإن تخصيص النفقات العامة تختلف من دولة إلى أخرى تبعاً لاختلاف النظم المالية وطبيعة الاحتياجات والمتطلبات التنموية. كما أن أسلوب الميزانية العامة المتبع في الدولة يؤثر على تصنيف المصروفات وآلية التخصيص. فمثلاً نجد أن تصنيف النفقات وفقاً لميزانية البنود (الميزانية التقليدية) يركز على طبيعة النفقة، أما وفقاً لميزانية البرامج فيتم تصنيف النفقات وفقاً للغرض من النفقة.

الميزانية العامة:

تشير أدبيات المالية العامة إلى أن للميزانية العامة أربعة جوانب (اقتصادي، تنظيمي- إداري، نظامي- قانوني، محاسبي)، ويعتمد دراسة وتحليل أنظمة الميزانية العامة على الجانب أو الأسلوب الذي يتم الاعتماد عليه وذلك وفقاً لطبيعة وأهداف الدراسة (الزبيدي، ٢٠١٥م؛ الداودي، ٢٠١٣م؛ خلف، ١٤٢٩هـ). لذا، نجد أن موضوع المالية العامة بشكل عام والميزانية العامة بشكل خاص تُقدّم كمادة دراسية في كليات مختلفة بنفس المسمى لكن باختلاف الموضوعات والطريقة التي يتم بها تقديم الموضوع. فمثلاً يقدم موضوع الميزانية في معهد الإدارة العامة في قطاع الاقتصاد والميزانية ويتم تناوله من خلال الجانب الاقتصادي والتنظيمي والإداري (المسؤوليات والمهام وآلية الإعداد ... الخ)، وفي نفس الوقت يقدم موضوع الميزانية في قطاع المحاسبة ويتم التطرق إليه وفقاً للجانب المحاسبي من الميزانية العامة (القيود والارتباطات المالية ... الخ).

أما الدراسة الحالية فتركز على الجانب الإداري التنظيمي للميزانية العامة وذلك بالتطرق إلى الأنظمة واللوائح والتعليمات المنظمة لعملية الميزانية (الإعداد والإقرار والتنفيذ والرقابة)، مع التطرق للجانب الاقتصادي للميزانية من خلال استعراض أرقام الميزانية والمخصصات المالية للجهات الحكومية خلال السنوات الماضية، والتحليل التاريخي للإنفاق الرأسمالي والجاري لميزانية الدولة في المملكة العربية السعودية. أيضاً، سوف يتم التطرق إلى الجانب النظامي- القانوني، بدرجة أقل، وذلك باستعراض السند النظامي لإقرار الميزانية وآلية مناقشة وإقرار الميزانية في مجلس الوزراء والرقابة على تنفيذها. بالمقابل، للجانب المحاسبي مباحث مختلفة حيث يركز على أعمال الميزانية اليومية إجراء القيود المحاسبية والارتباطات المالية. من جهة أخرى، وحيث إن دليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١ يركز بشكل أكبر على الجانب المحاسبي للميزانية العامة ولا يتطرق إلى تطبيق نوع معين من أنواع الميزانية، لذا فإن توجه وزارة المالية في المملكة نحو تبني التصنيف الجديد للميزانية العامة للدولة في ميزانية ٢٠١٦م (١٤٣٧هـ/١٤٣٨هـ) يؤثر بشكل محدود على أهداف والنتائج المتوقعة للدراسة الحالية، وهذا التأثير سوف يتم استعراضه وتحليله في متن الدراسة. حيث إن الدراسة الحالية تركز على الجوانب الإدارية-التنظيمية بشكل أساسي.

من جهة أخرى، وبالنظر في كتب المالية العامة والميزانية (الميزانية العامة جزء من علم المالية العامة) وبعد الاطلاع على الأدبيات ذات العلاقة فإن مصطلح "نظام الميزانية العامة" لا يشير إلى تعريف محدد، وإنما هناك مفهوم أو تعريف للميزانية العامة، بالإضافة إلى أنظمة ولوائح وتعليمات تنظم عملية الميزانية العامة لكل دولة (عصفور، ٢٠٠٨م؛ السلطان وأبو المكارم، ١٤١٠هـ). فمثلاً نجد أن دولاً مثل مصر وسوريا تصدر قانون الميزانية والذي يشمل القواعد والإجراءات الخاصة بإعداد وتنفيذ والرقابة على الميزانية العامة. أما في المملكة، فإن الباب السابع من النظام الأساسي للحكم "الشؤون المالية" والباب الثامن "أجهزة الرقابة" والمادة ٢٦ و٢٧ من نظام مجلس الوزراء (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ)، بالإضافة إلى تعليمات تنفيذ الميزانية العامة الصادرة من وزارة المالية بشكل سنوي، هي بمثابة أنظمة الميزانية العامة، وسوف يتم ذكرها وتحليلها في متن الدراسة.

أيضاً، وعلى الرغم من التحليلات اللغوية والفلسفية حول التسمية، إلا أن أغلب الكتب التي تناولت الميزانية العامة في المملكة تستخدم مصطلح "ميزانية عامة" (السلطان وأبو المكارم، ١٤١٠هـ؛ الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ). أيضاً، وعلى الرغم من الجدل الدائر حول استخدام مصطلح ميزانية عامة أو موازنة عامة، إلا أن هذه الجدل ليس له تأثير مباشر على نتائج الدراسة الحالية، حيث إن تعريف المصطلح هو المعيار عند الحديث عن الميزانية العامة، لذا سوف يتم استخدام كلا المصطلحين بمعنى واحد Budget. وفقاً لعصفور (٢٠٠٨م) "يستخدم اصطلاحاً الموازنة العامة، والميزانية العامة، بشكل مترادف، ويؤيدان نفس المعنى في كتب ومؤلفات المالية العامة" وأضاف "يستخدم في المملكة العربية السعودية، اصطلاح الميزانية، والميزانية العامة، وإدارة الميزانية، ولا يستخدم اصطلاح الموازنة العامة" (عصفور، ٢٠٠٨م، ص ٨). بالإضافة إلى أن مصطلح الميزانية العامة هو المستخدم في النظام الأساسي للحكم في السعودية (الباب السابع والثامن) ونظام مجلس الوزراء (المادة ٢٦ و٢٧) وتعليمات الميزانية العامة الصادرة من وزارة المالية في المملكة العربية السعودية، لذا فإن الدراسة الحالية سوف تستخدم مصطلح "الميزانية العامة للدولة" عند الحديث عن ميزانية المملكة العربية السعودية.

تعد الميزانية العامة تنظيم مالي يقابل بين الإيرادات العامة والمصروفات (النفقات) العامة ويحدد العلاقة بينهما ويوجههما معاً لتحقيق السياسة المالية والأهداف الاقتصادية والاجتماعية للحكومة. وبمعنى آخر فإن الميزانية العامة تعد بمثابة البيان المالي للاقتصاد

العام وعلاقته بالاقتصاد القومي. أيضاً، تُعدُّ الميزانية العامة خطة مالية تحتوي على تقدير تفصيلي للإيرادات والنفقات العامة لفترة مقبلة، هي سنة في المعتاد، ويتم الموافقة عليها واعتمادها من السلطة التشريعية (التنظيمية) في الدولة. كما يمكن تعريف الميزانية العامة بأنها "وثيقة مالية تبين إنفاق الحكومة وإيراداتها، والموازنة بينهما، وبما يحقق أهداف الدولة، والتي تعد من قبل السلطة المالية سنوياً، وتصادق عليها السلطة التشريعية" (خلف، ٢٠٠٨م، ص. ٢٧٧). بالمقابل، فإن الداودي (٢٠١٣م) يقدم تعريفاً محدداً للموازنة العامة بأنها "برنامج لنشاط الحكومة المالي، معد لسنة واحدة مقبلة يتضمن تقدير نفقات الدولة وإيراداتها، تقره السلطة التشريعية، بقصد تحقيق أهداف محددة، اقتصادية واجتماعية تقررها السلطة السياسية" (الداودي، ٢٠١٣م، ص. ٣٢). أما المهينة (٢٠١٢م) فيعرف الموازنة العامة بأنها "برنامج العمل الذي تعتزم الحكومة تنفيذه في السنة المقبلة، فهي تعد بذلك أداة لتقدير ما تعتزم الحكومة إنفاقه وما تتوقع تحصيله من إيرادات خلال السنة القادمة" (المهينة، ٢٠١٢م، ص. ١٤). عصفور (٢٠٠٨م) يعرف الموازنة العامة بأنها "خطة مالية للدولة، تتضمن تقديرات النفقات، والإيرادات العامة، لسنة مالية مقبلة، وتجاز بواسطة السلطة التشريعية قبل تنفيذها، وتعكس الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تتبناها الدولة" (عصفور، ٢٠٠٨م، ص. ٤).

مما سبق يمكن تعريف الميزانية العامة للدولة بأنها خطة مالية للحكومة تعد من قبل السلطة التنفيذية ويتم إقرارها من السلطة التشريعية، وتحتوي تقديرات للإيرادات والنفقات العامة لفترة مالية مقبلة، سعياً لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للحكومة. وأما وثيقة الميزانية فتحتوي على أرقام المخصصات المالية للأجهزة الحكومية والبرامج والمشاريع التي تنوي الحكومة (الأجهزة الحكومية) تنفيذها خلال فترة مالية مقبلة. كما أن تعليمات تنفيذ والرقابة على تنفيذ الميزانية العامة تُعدُّ جزءاً من وثيقة الميزانية. من التعريفات السابقة يمكن استخلاص عدد من مكونات (عناصر) الميزانية العامة:

١- الميزانية العامة بمثابة خطة مالية. الميزانية العامة للدولة بجانبها التحصيلي (الإيرادات) والإنفاقي (المخصصات المالية)، تساعد في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للحكومة. بالمقابل، الخطط الاستراتيجية والأهداف العامة للدولة تقرر من قبل الحكومة وذلك بالنظر في الأوضاع المالية والاقتصادية للبلد، بحيث تهدف هذه الخطط لتلبية

الاحتياجات العامة ومتطلبات المستفيدين من الخدمات العامة. لذا، تركز الميزانية العامة على تحقيق المتطلبات والاحتياجات العامة وذلك بتبني ووضع خطة مالية تشمل تخصيص النفقات لكل برنامج أو مشروع وتحديد طرق تمويلها بما يتوافق مع الخطط الاستراتيجية للدولة لضمان التنمية المستدامة والمتوازنة.

٢- الميزانية العامة تعد من قبل السلطة التنفيذية. إعداد تقديرات النفقات العامة عنصر مهم من عناصر الميزانية. من جهة، فإن دقة تقدير نفقات البرامج والمشاريع والمصروفات الجارية لفترة مالية مقبلة عامل مهم في الاستخدام الأمثل للمخصصات المالية وتوظيف النفقات بكفاءة وفاعلية، ومن جهة أخرى، فإن التنسيق بين الأجهزة الحكومية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة، يتطلب التنسيق بين الأجهزة الحكومية في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ضمن النفقات المخصصة لكل جهة. ولذلك، فإن من أهم عناصر تقييم جودة نظام الميزانية المطبق في الدول هو الدقة في تقدير النفقات العامة وفقاً لمتطلبات التنفيذ ولتحقيق الأهداف بكفاءة. وعلى الرغم من أهمية دور وزارة المالية في تقدير الإيرادات العامة للدولة والتنسيق بين الأجهزة الحكومية في تحقيق الأهداف العامة والخطط الاستراتيجية للدولة، إلا أن كل جهاز حكومي مطالب بتقدير النفقات العامة بدقة وفقاً للتوجهات العامة للحكومة. وللحصول على تقدير دقيق للمخصصات المالية والإيرادات، فإن ذلك يتطلب موظفين مدربين، وأنظمة ميزانية ذات كفاءة وفاعلية، وقبل ذلك تحديد الخطط التشغيلية والتنفيذية لكل جهاز حكومي وللحكومة بشكل عام بدقة.

٣- الميزانية العامة تقرر من قبل السلطة التنظيمية (التشريعية). الميزانية العامة للدولة هي بمثابة خطة مالية للحكومة، ولكي تكون تلك الخطة ملزمة ولضمان تطبيق مبادئ المحاسبة والمساءلة لأبد من وجود غطاء قانوني للميزانية، وذلك بإقرار السلطة التنظيمية (التشريعية) لمشروع الميزانية العامة للدولة لفترة مالية مقبلة. فبالإضافة إلى إقرار مشروع الميزانية، فإن السلطة التنظيمية (مجلس نيابي أو تشريعي) تدرس مشروع الميزانية لضمان توافقها مع الأهداف العامة والخطط الاستراتيجية للدولة. أيضاً، السلطة التنظيمية (التشريعية) تقرر آلية الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة بما يضمن الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في تحقيق التنمية، وتحقيق مبادئ المساءلة والمحاسبة.

٤- الميزانية العامة تحتوي على أرقام تقديرية. النفقات والإيرادات الواردة في وثيقة الميزانية العامة تحوي أرقاماً فعلية وتقديرية. فكما أن الميزانية العامة تقدم أرقاماً تقديرية للنفقات والإيرادات العامة لفترة مالية مقبلة، فإن وثيقة الميزانية توضح الأداء الفعلي (الأرقام الفعلية) للميزانية للعام المالي الماضي سواء بإظهار عجز أو فائض أو توازن مالي. حيث إن الأداء الفعلي للميزانية في السنوات المالية السابقة مهم في إعداد ميزانية السنة اللاحقة، وذلك لتفادي الأخطاء السابقة والاستفادة من التحليل التاريخي لأرقام الميزانية. كما أن استخدام أدوات محاسبية وإحصائية مناسبة وذات جودة تساهم في تعزيز الدقة في التقدير مما يدعم كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية.

٥- الميزانية العامة تسعى لتحقيق الأهداف التنموية. المخصصات المالية للأجهزة الحكومية تنقسم إلى قسمين: مصروفات جارية ورأسمالية. حيث إن المصروفات الجارية بما تشمله من أجور ونفقات تشغيلية، تستحوذ على جزء كبير من المخصصات المالي للجهة، بالإضافة إلى تخصيص جزء أقل لتمويل المشاريع الاستثمارية (المصروفات الاستثمارية). بالمقابل، فإن المصروفات الرأسمالية هي العنصر الأهم في تحقيق التنمية المستدامة، فكلما كانت المخصصات المالية للمشاريع والبرامج الاستثمارية أكبر مقارنة بالمصروفات الجارية أدى ذلك إلى تعزيز الاستثمار طويل الأجل ودعم متانة الاقتصاد في مواجهة الهزات الاقتصادية. أيضاً، الاستفادة من المصروفات الجارية في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية هو المحرك الأساسي في تحقيق الخطط الطويلة الأجل للدولة والوصول إلى تنمية مستدامة حقيقية. لذا فإن التوازن بين المخصصات للمصروفات الجارية والرأسمالية يضمن الاستفادة من الموارد البشرية والمالية المتاحة في تحقيق التنمية القصيرة والطويلة الأجل.

الإيرادات أم النفقات أولاً؟

لفهم البناء الاجتماعي والاقتصادي لدولة ما، فإن هذا يتطلب فهم عملية الميزانية بما تشمله من إعداد وإقرار وتنفيذ ورقابة. ومن أجل فهم عملية الميزانية في أي دولة، يجب عليك أولاً تحديد الموارد المتاحة ومستوى القدرة على التنبؤ بالإيرادات والنفقات العامة في عملية إعداد الميزانية (Menifield, 2011; Wildavsky, 1986). أيضاً، العديد

من العوامل تؤثر على اعتماد وتطبيق نظام محدد للميزانية العامة. فمثلاً، الدول التي تعتمد بشكل كبير على المساعدات والمنح المالية وغير المالية الخارجية تطبق نظام ميزانية وأسلوباً لإدارة المال العام يختلف عن الدولة التي تعتمد على مصادرها الذاتية. بشكل عام، هناك طريقتان لإعداد الميزانية: الأولى: حصر النفقات ومن ثم البحث عن طرق لتمويل (إيرادات) تلك النفقات؛ أما الطريقة الثانية: فتبدأ بحصر للإيرادات وبناء عليه يتم تحديد حجم ونوعية النفقات بناء على حجم الإيرادات المتاحة. حيث إن اعتماد أي من الطريقتين يعتمد على عدة عوامل من أهمها التركيبة الاقتصادية والتنظيمية للدولة وحجم وطبيعة الإيرادات العامة. لذا، ترى (Rubin 2010) أن العملية السياسية والإطار التنظيمي لأي دولة يؤثران على عملية الميزانية من الإعداد إلى التنفيذ، وعلى تبني نظام ميزانية محدد.

أيضاً، اعتماد الدولة على المساعدات المالية وغير المالية من المنظمات والدول المانحة يضع عبئاً كبيراً على الحكومة، حيث إن البرامج والمشاريع وحتى رواتب موظفي الدولة تعتمد على مدى توافر تلك المساعدات وحجمها وطبيعتها. كما أن الحصول على المساعدات عادة يرتبط باشتراطات تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام والميزانية بشكل خاص (البسام، ١٤٣٨هـ). لذا، فإن الدول التي تحصل على مساعدات مالية تعد ميزانية إيرادات، بحيث يتم التركيز على آلية الحصول على الإيرادات، ومن ثم المفاضلة بين المشاريع والبرامج الحكومية لتحديد الأولويات في التنفيذ وذلك لمحدودية الموارد. بالمقابل، الدول ذات الدخل المرتفع، في الغالب، تبدأ بتحديد النفقات وبعد ذلك يتم اختيار مصادر التمويل المناسبة سواء مصادر ذاتية أو قروض وسندات حكومية. وفي كلتا الطريقتين، فإن العنصر الأهم هو تلبية متطلبات واحتياجات الأفراد والمنظمات وتحقيق التنمية بكفاءة وفاعلية. أيضاً، أسلوب إدارة المال العام يعد عاملاً مهماً في تحقيق الكفاءة والفاعلية في تخصيص النفقات والحصول على الإيرادات، ومنها تطبيق نظام مالي يتناسب مع التركيبة الاقتصادية والإدارية للدولة. كما أن سعي الدول إلى تنويع مصادرها لضمان التوازن الاقتصادي وعدم الاعتماد على مورد وحيد يحدد نظام الميزانية المناسب للتطبيق في الدولة.

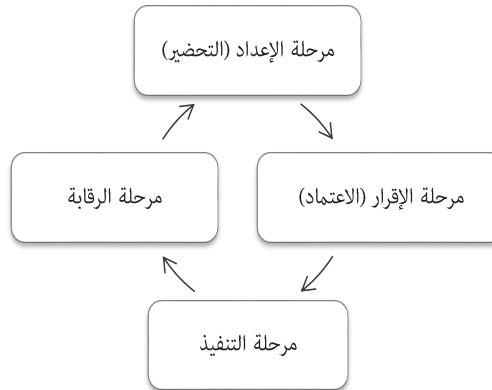
من جهة أخرى، يرى بري (١٤٢٢هـ) أن تقديرات الميزانية تتأثر بعوامل منها: توجهات وبرنامج عمل الحكومة الاقتصادي والاجتماعي، والمنصرف الفعلي والإيرادات المحصلة الفعلية للسنوات الماضية، والظروف الاقتصادية والسياسية السائدة محلياً وعالمياً، وأخيراً

تركيبية وطبيعة الاقتصاد المحلي. وفي السياق نفسه، يعرف الهويل والحسين (١٤٢٦هـ) الموازنة العامة بأنها "التنبؤات المستقبلية لنفقات وإيرادات الدولة وفق مؤشرات اقتصادية تساعد على دقة تلك التنبؤات، مع الأخذ في الاعتبار سير العمل المالي في السنوات الماضية ويرتبط نجاح النشاط المالي الحكومي بدقة وسلامة إعداد الميزانية العامة خلال مراحلها المختلفة" (الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ، ص ٥٠). لذا يمكن القول إن حصر النفقات وتحديد الإيرادات لا يكفي للحصول على ميزانية ذات كفاءة وتتسم بالفاعلية، بل لابد من الأخذ في الحسبان التغيرات الإقليمية والعالمية، السياسية والاقتصادية، لضمان التقدير الدقيق لإيرادات ونفقات الميزانية، وبالتالي تبني وتطبيق نظام الميزانية المناسب.

عملية الميزانية:

تُعدُّ عملية الميزانية، عملية مستمرة ودائمة، لذا فإن الاستفادة من الميزانيات السابقة لإعداد الميزانيات اللاحقة أحد أبرز الأدوات لإعداد ميزانية تتسم بالكفاءة والفاعلية. بشكل عام، تمر عملية الميزانية بأربع مراحل تشكل دورة الميزانية: الإعداد، الإقرار (الاعتماد)، التنفيذ، الرقابة، كما يوضح ذلك الشكل رقم (١). في الجزء التالي، سوف يتم تحليل كل مرحلة من مراحل عملية الميزانية.

الشكل (١): دورة الميزانية



المصدر: من إعداد المؤلف.

أولاً - مرحلة الإعداد:

في مرحلة الإعداد يتم جمع البيانات وتصنيفها، وهذا يشمل البيانات التاريخية والتوقعات المستقبلية ونتائج تنفيذ الميزانية الحالية. حيث يتم إعداد الميزانية وفق نماذج محددة من قبل الجهة ذات العلاقة بإعداد الميزانية (مثل وزارة المالية)، كما أن هذه النماذج تختلف تبعاً لاختلاف نوع الميزانية المعتمدة والمطبقة في الدولة. ويمكن تقسيم مرحلة الإعداد إلى قسمين: الجزء الأول يركز على التحضير والمناقشة للميزانية من قبل الأجهزة الحكومية. حيث يركز التحضير على جمع البيانات ذات العلاقة في الجهة وتحليلها ووضع التقديرات المالية لها بناء على احتياجات الجهة من موارد مالية وبشرية ومشاريع وبرامج. أيضاً، تعتمد الجهات على الخطط الخمسية للجهاز وللدولة بشكل عام، بحيث يتم إعداد الميزانية بناء على توجهات وأهداف الجهاز والحكومة بشكل عام. أما في الجزء الثاني من مرحلة الإعداد فيتم مناقشة مشروع الميزانية للجهة مع الجهة ذات العلاقة في الدولة (مثل وزارة المالية). حيث يتم في هذه المرحلة التأكد من دقة التقديرات ووجود حاجة فعلية لطلبات الجهة الحكومية. أيضاً، الجهة المركزية ذات العلاقة تنسق بين الأجهزة الحكومية وتتأكد من أن أهداف الجهة والمخصصات المالية المطلوبة تتناسب مع الخطط الإستراتيجية للدولة للوصول إلى تكامل أداء الجهات الحكومية في تحقيق أهداف الحكومة، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

إن دقة تقدير المصروفات والإيرادات العامة تختلف بين الدول وفقاً لعدة اعتبارات من أهمها مدى كفاءة وفاعلية نظام الميزانية المطبق، ومدى تنوع مصادر إيرادات الدولة، ومدى توافر وجودة وإتاحة البيانات المالية وبيانات الأداء الخاصة بالأجهزة الحكومية وللدولة بشكل عام. حيث إن الدول التي تتبع المركزية في إعداد الميزانية، بحيث تشرف جهة مركزية على تحصيل الإيرادات وصرف النفقات، في هذه الأنظمة يتم توريد أغلب الإيرادات إلى خزانة الدولة ومن ثم يتم إعادة توزيعها. بالمقابل، الأنظمة المالية اللامركزية في الميزانية تسمح للجهات بتحصيل إيراداتها واستخدام تلك الإيرادات في الصرف على النفقات وفق أنظمة ولوائح معتمدة من السلطة التنظيمية (التشريعية). أيضاً، التنوع في الإيرادات عامل مهم في تحديد نظام الميزانية المناسب لكل دولة، لذا نجد أن الدول التي لديها تنوع اقتصادي تعتمد نظاماً أكثر مرونة وأقل مركزية في تحديد المخصصات المالية

للأجهزة الحكومية لتنفيذ برامجها، أو تحديد إيراد معين لنفقة معينة، أو اقتطاع جزء من إيراد محدد لنفقة معينة، وذلك لتحقيق عدة أهداف من أهمها خلق بيئة تنافسية ومحفزة لزيادة الإيرادات بين المناطق أو الأجهزة الحكومية. حيث إن تعزيز المنافسة بين الأجهزة عامل مهم في تعزيز إيراداتها والتقليل من نفقاتها ويؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة والفاعلية في البرامج والمشاريع وفي أداء الأجهزة بشكل عام. بالمقابل، نجد أن الدول التي ليس لديها تنوع في الإيرادات تطبق نظام مالي أقل مرونة مع الميل إلى المركزية في تحصيل الإيرادات وصرف النفقات، بحيث يتم توريد جميع إيرادات الأجهزة إلى خزينة الدولة ومن ثم إعادة التوزيع، وذلك لمحدودية مصادر الإيرادات.

أيضاً جزء مهم من عملية إعداد الميزانية يعتمد على الطريقة المتبعة من الأجهزة الحكومية في تقدير النفقات والإيرادات العامة. حيث إن الدقة في التقديرات عنصر أساسي في نجاح الميزانية في تحقيق الأهداف العامة للدولة وتفعيل الدور الرقابي على التنفيذ. كما أن دقة التقديرات وما يتطلب من توافر للبيانات ومعلومات عامل مهم وأساسي في النموذج الأمثل لميزانية عامة ذات كفاءة وفاعلية (Wildavsky, 1986). وفي نفس السياق، السقا والسنيدي (٢٠١٠م) يعتقدان أنه "لضمان التوزيع الأمثل للموارد المخصصة ورقابة أداء الوحدات الحكومية في استغلال الموارد المخصصة لها يتطلب الأمر توفير معلومات عن الأداء المالي للوحدات الحكومية وكلفة الخدمات التي تقدمها ومدى كفاءة وفاعلية البرامج التي نفذتها" (السقا والسنيدي، ٢٠١٠م، ص. ١٢٨). ويمكن القول، إن تطبيق أنظمة ميزانية ذات كفاءة وفاعلية لا يمكن أن يحقق الأهداف المخطط لها إلا بوجود نظام معلوماتي وآلي يوفر البيانات والمعلومات بشكل دوري للحصول على ميزانية تحقق أهداف الحكومة التنموية والإستراتيجية.

ثانياً - الإقرار (الاعتماد):

بعد الانتهاء من إعداد مشروع الميزانية بصيغته النهائية، يتم عرضها على السلطة التنظيمية (التشريعية) لإقرارها كي تصبح نافذة نظاماً. كما أن النظام السياسي المطبق وتوزيع السلطات في الدولة هي من يحكم درجة المرونة والسلاسة في إقرار الميزانية. حيث تواجه العديد من الأنظمة السياسية إشكاليات متعددة في إقرار الميزانية، ابتداء

من مناقشتها في المجالس التشريعية وانتهاء بإقرارها كاملة أو إقرار جزءٍ منها. ففي الدول الديمقراطية والتي تقوم على مبدأ المشاركة السياسية للأفراد والمنظمات غير الحكومية، يتم مناقشة الميزانية في المجلس التشريعي، وفي بعض الأحيان هذه النقاشات تؤدي إلى تأخر إقرار الميزانية. أيضاً، التجاذبات بين الأحزاب السياسية وتضارب المصالح بدعم مقترح على حساب آخر، أو تبني أسلوب إداري مقابل أسلوب آخر، قد يؤثر سلباً على فاعلية وكفاءة نظام الميزانية، بحيث يتم إقرار الميزانية وفقاً للتوافقات السياسية بدرجة أكبر من السعي لتحقيق التنمية أو تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدولة.

من جهة أخرى، في الأنظمة السياسية التي تقوم على درجة أقل من المشاركة السياسية، فإن قرار الميزانية يصدر من الحاكم أو رئيس الدولة أو الحكومة، وفقاً للصلاحيات المخولة له في الدستور. وعلى الرغم من العيوب التي قد تشوب وتأثر على كفاءة وفاعلية الميزانية في الأنظمة التشاركية، إلا أنه يمكن القول إن إشراك ممثلي الشعب (السلطة التشريعية) في إقرار والرقابة على الميزانية عنصر أساسي في ضمان تحقيق الميزانية لأهدافها وبالتالي الأهداف الإستراتيجية للدولة بكفاءة وفاعلية، بالإضافة إلى ضمان تفعيل الرقابة على التنفيذ وتطبيق مبادئ المساءلة والمحاسبة.

إن إقرار الميزانية وما تحتويه من مخصصات مالية ومصادر الإيرادات، لا يمكن اعتباره إقراراً لقائمة مالية فحسب وإنما هو إقرار لخطة عمل لها تأثير داخلي وخارجي، اقتصادي واجتماعي وسياسي. حيث إن الميزانية العامة تؤثر على الاقتصاد المحلي والتوجهات العامة من دعم مشاريع أو برامج اجتماعية أو اقتصادية مما يؤثر بشكل مباشر على حياة الناس اليومية. بالإضافة إلى أن الميزانية، وخاصة الاستثمارات طويلة الأجل، هي خطة عمل مستقبلية لأجيال قادمة، لذا فإن العناية بإعداد الميزانية واختيار النظام المالي المناسب يعزز فاعلية وكفاءة الميزانية ليس على المدى القصير فقط وإنما يهدف لتحقيق التنمية المستدامة كذلك. أيضاً، فإن تأثير آلية إقرار الميزانية لا يقتصر على القطاع الحكومي بل يتعداه إلى القطاع الخاص المحلي والدولي. كما أن الاستقرار الإداري والسياسي للحكومة يساهم في سلاسة ومرونة إقرار الميزانية، مما يدعم جذب الاستثمارات الأجنبية ويعزز من جودة البيئة التنظيمية والاقتصادية للدولة. أيضاً، الإقرار المرن والمنظم للميزانية العامة يساهم في تنفيذ البرامج والمشاريع وفق آلية تضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتعزز التنمية بكافة أشكالها.

ثالثاً - التنفيذ:

إن استخدام أنظمة للميزانية العامة تتصف بالكفاءة والفاعلية هو السبيل للحصول على التوظيف الكامل لعناصر الإنتاج في الدولة والاستخدام الأمثل للموارد. وعلى الرغم من أن تحقيق الرفاهية للمواطنين وتلبية احتياجاتهم يُعدُّ أحد الأهداف الرئيسية للحكومة، إلا أن ذلك لا يمكن أن يتحقق مع غياب التنفيذ السليم والدقيق لتعليمات الميزانية. أيضاً، دعم النمو الاقتصادي ورفع كفاءة العمل الحكومي لا يمكن أن يتم إلا بتبني أنظمة مالية عامة تتصف بالكفاءة والفاعلية. ونظراً لأهمية ذلك، فإن العديد من الدراسات والبحوث تناولت أساليب مختلفة لتطبيق الميزانية وسبل خلق تكامل بين أنظمة المالية العامة وصولاً إلى الكفاءة في الإنفاق العام، والدراسة الحالية هي جزء من هذا المجهود العلمي.

وعلى الرغم من تعدد وتنوع طرق تنفيذ الميزانية وفقاً لنظام الميزانية المتبع، إلا أن هناك خطوات عامة تمر بها أغلب المؤسسات والأجهزة المالية الحكومية في تنفيذ الميزانية. والتي يمكن تلخيصها في العمليات التالية:

- ١- عمليات تحصيل الإيرادات. ويتم في هذه المرحلة تحصيل الإيرادات العامة من قبل وزارة المالية والوزارات والمصالح الأخرى التي لها طبيعة إيرادية، وتنقسم هذه الإيرادات إلى نوعين رئيسيين، هما: الضرائب المباشرة وغير المباشرة (الإيرادات الأخرى). ويقصد بالضرائب المباشرة تلك الضرائب التي توجد علاقة مباشرة بين المكلف بدفعها وبين المصلحة الحكومية؛ وتجب عادة بواسطة جداول أو كشوفات، مثل الضرائب على الدخل (دخول الشركات) ورأس المال. أما الضرائب غير المباشرة فهي التي تنتج بمجرد حصول وقائع معينة كضريبة الجمارك «رسوم جمركية» للاستيراد أو المخالفات الإدارية.
- ٢- عمليات صرف النفقات. ويقصد بها قصر عمليات الصرف على جميع الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات العامة وفقاً للتعليمات والضوابط التي تصدر من الجهات ذات العلاقة مثل وزارة المالية أو السلطة التنظيمية (التشريعية). هذه الضوابط غالباً تصدر بشكل دوري سواء بشكل نظام أو قانون، أو بشكل تعليمات مالية. ومن أبرز هذه الخطوات: عقد النفقة (الارتباط)، التحقق من كفاية المخصصات المالية في البند، الأمر بالدفع عن طريق إصدار شيك أو أمر تحويل، الدفع وذلك بتحويل المبلغ إلى الحساب

البنكي أو صرف الشيك، عمليات الخزنة وتشكل المقاصة والخصم من رصيد الجهاز الحكومي في البنك التجاري والبنك المركزي. وعلى الرغم من أن أغلب الخطوات تعد خطوات إدارية محاسبية في المقام الأول، إلا أن عملية الخزنة تعد عنصراً مهماً في إضفاء مرونة على تنفيذ الميزانية وتضمن كفاءة وفاعلية التنفيذ.

٣- عملية الخزنة. تُعدُّ عملية الخزنة حلقة الوصل بين تحصيل الإيرادات وصرف النفقات، ففيها تتجمع إيرادات الدولة، ومنها تخرج مصروفاتها. ويقوم مفهوم الخزنة على مبدأ تحصيل الإيرادات وصرف النفقات باسم الدولة، وذلك عن طريق التوفيق بين عمليات التحصيل وعمليات الصرف، والعمل على توفير الأموال اللازمة للصرف عند الحاجة وألا يتعدى ما يطلب دفعه من الخزنة في وقت ما، المبالغ المتوافرة في حساب الجهاز الحكومي. وتُعدُّ عملية الخزنة في الواقع خزنة معنوية وليست مادية، حيث أصبحت البنوك المركزية في الدول (مؤسسة النقد العربي السعودي في المملكة العربية السعودية) هي المركز الرئيسي لإيرادات الدولة ومنها تتم عمليات الصرف، وفي البنوك المركزية تتم عملية الخزنة أو المقاصة.

٤- عمليات تصحيح الميزانية (المناقلات). كما تم الاستعراض سابقاً، فإن الميزانية العامة تحتوي بيانات تقديرية، مما يجعل تلك الأرقام قابلة للتغيير والتعديل وفقاً للمعطيات التي تظهر في أثناء تنفيذ الميزانية، مثل زيادة أو نقص في الإيرادات أو النفقات العامة. ويقصد بالمناقلات نقل الاعتمادات (المخصصات المالية) بين أبواب وبنود الميزانية المعتمدة وفقاً لمتطلبات التنفيذ. حيث تنقل الاعتمادات من البنود التي يوجد بها فائض إلى البنود التي تعاني العجز، وهذا ما يعطي للميزانية نوعاً من المرونة، حيث إن الميزانية لا تخرج عن كونها تقديراً للنفقات والإيرادات. في المملكة تتم عملية المناقلات وفق ضوابط وتعليمات تصدرها وزارة المالية بشكل سنوي (وزارة المالية، ١٤٣٦هـ).

وعلى الرغم من أهمية المناقلات، إلا أن الزيادة في حجمها مقارنة بحجم الميزانية يعد مؤشراً سلبياً على غياب الدقة عن تقديرات الميزانية، فكلما كانت تقديرات الميزانية دقيقة كانت المناقلات محدودة. كما أن كثرة المناقلات بين بنود الميزانية يربك تنفيذ الميزانية ويؤثر سلباً على الرقابة المالية والإدارية نتيجة التغيرات الكبيرة في حجم المخصصات المالية للبرامج والمشاريع (أبا الخيل، ٢٠١٣م؛ بري، ١٤٢٢هـ، Albassam, 2011). لذا، يعتقد

دانييل وآخرون (٢٠١٣م) أنه ينبغي على الدول النامية ذات الموارد الطبيعية التي تشكل جزءاً كبيراً من مواردها، وضع خطة استثمارية طويلة الأجل تتصف بالدقة وتحقق التوازن بين التنمية وحسن استغلال الموارد وذلك عن طريق الاستثمار الرأسمالي واختيار المشاريع التي لها مردود إيجابي والمفاضلة بينها، مما يقلل من المناقشات بين المخصصات المالية للبرامج والمشاريع. كل ذلك يجب أن يتم مع الأخذ في الحسبان حالة عدم اليقين في تدفق الإيرادات من الموارد الطبيعية.

رابعاً - الرقابة:

لا يمكن تصور أنظمة ميزانية فعّالة وذات كفاءة لا يشتمل على نظام مراقبة فعّال. حيث تُعدّ الرقابة عنصراً أساسياً في ضمان تنفيذ الميزانية وفق الأنظمة واللوائح، وتسهم في تقليل الهدر المالي وتحد من الفساد المالي والإداري. كما أن تطبيق مبادئ الحوكمة أداة مهمة في فاعلية وكفاءة نظام الميزانية (البسام، ٢٠١٤م). وعلى الرغم من أن الرقابة لها عدة أوجه وطرق إلا أن التركيز في هذه الدراسة سوف يكون على آلية وأدوات الرقابة المالية والإدارية كونها عنصراً أساسياً ومحورياً مهماً في كفاءة وفاعلية الأنظمة المالية العامة بشكل عام ونظام الميزانية بشكل خاص. ويعرف الهويل والحسين (١٤٢٦هـ) الرقابة المالية الحكومية بأنها "الإشراف والفحص والمراجعة للتعرف على كيفية سير العمل داخل الوحدة وللتأكد من حسن استخدام الأموال العامة في الأغراض المخصصة لها، ومن أن الموارد تحصل طبقاً للقوانين واللوائح والتعليمات المعمول بها وللتأكد من مدى تحقيق المشروع لأهدافه بكفاية لغرض المحافظة على الأموال العامة، والتأكد من سلامة تحديد نتائج الأعمال والمركز المالي وتحسين معدلات الأداء والكشف عن المخالفات والانحرافات وبحث الأسباب التي أدت إلى حدوثها واقتراح وسائل علاجها لتجنب تكرارها مستقبلاً" (الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ ص. ٤٦٦).

إن نظام الرقابة الفعال يتطلب العديد من العناصر التي تساعد في تفعيل أدوات الرقابة، ومن أهمها إقرار القوانين والأنظمة والتأكد من تطبيقها. حيث إن تفعيل الرقابة المالية يهدف إلى تحقيق الاستخدام الفعال والكفء للموارد العامة للدولة وفق القوانين والأنظمة المعتمدة (البسام، ٢٠١٤م؛ الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ). كما أن تبني نظام رقابة شامل

يُحدّد فيه المهام والمسؤوليات، ويتم تطبيقه على جميع المستويات الإدارية أداة مهمة نحو رقابة مالية وإدارية فعالة. أيضاً، تطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية ذات العلاقة لتنفيذ تلك الأنظمة عنصر مهم في الرقابة.

أيضاً، تعزيز الشفافية يعد عنصراً مهماً نحو تفعيل الرقابة المالية. حيث يرى السقا والسندي (٢٠١٠م) أن توفر الشفافية المحاسبية فيما يتعلق بمالية الدولة يهدف إلى: توفير المعلومات اللازمة للمساءلة، وتوفير معلومات لتقويم نتائج نشاط الوحدة الحكومية خلال السنة المالية، وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ورسم السياسات العامة للدولة، وتوفير معلومات دقيقة تفيد في تقييم أداء الوحدات الحكومية. وفقاً للسقا والسندي (٢٠١٠م) فإن نظام المعلومات المحاسبية يهدف إلى "توفير معلومات عن الأداء المالي للوحدات الحكومية وكلفة الخدمات التي تقدمها ومدى كفاءة وفاعلية البرامج التي نفذتها لضمان التوزيع الأمثل للموارد المخصصة ورقابة أداء الوحدات الحكومية في استغلال الموارد المخصصة لها" (السقا والسندي، ٢٠١٠م، ص. ١٢٨).

ولأهمية الشفافية في تقييم أداء المالية العامة، فإن العديد من المنظمات تُصدر تقارير سنوية ومؤشرات عن مدى توافر مستوى الشفافية في الميزانيات. حيث تلعب هذه المؤشرات دوراً مهماً في قرارات الحكومات والمنظمات الدولية في تقييم أداء المالية العامة في الدول، ومن أهم هذه المؤشرات: مؤشر شفافية الموازنة Budget Transparency Index الصادر من International Budget Partnership (IBP). حيث يقيس مؤشر شفافية الموازنة "مدى الشفافية والمشاركة المجتمعية والمساءلة فيما يتعلق بالموازنات العامة في بلدان حول العالم" (International Budget Partnership (IBP), 2015, p. 9). لذا، "اعتماداً على المعايير المقبولة دولياً التي وضعتها المنظمات المتعددة، يستخدم مسح الموازنة المفتوحة ١٠٩ مؤشرات لقياس شفافية الموازنة. يتم استخدام هذه المؤشرات لتقييم ما إذا كانت الحكومة المركزية قد وفّرت للجمهور وثائق الموازنة الرئيسية الثمانية في الوقت المناسب وما إذا كانت البيانات التي وردت في هذه الوثائق شاملة ومفيدة أم لا" (International Budget Partnership (IBP), 2015, p. 1). ويغطي مؤشر شفافية الموازنة ١٠٢ دولة في ٢٠١٥م.

من جهة أخرى، فإن جودة التقارير المالية تلعب دوراً مهماً في إحكام الرقابة وتعزيز الدور الرقابي على تنفيذ الميزانية وضمان تحصيل الإيرادات وصرف النفقات وفقاً لما هو مخطط له. وتعرف التقارير المالية الحكومية بأنها عبارة عن "بيانات وجداول إحصائية مستخرجة من الدفاتر المالية تعد وفق التعليمات المالية لتزويد الإدارة والجهات الرقابية بالمعلومات المحاسبية المتعلقة بالنشاط المالي بالجهة في مواعيد محددة بهدف إحكام الرقابة واتخاذ القرارات" (الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ، ص. ٣٠٩). كما أن صندوق النقد الدولي وفي دراسة عن كفاءة وفاعلية أنظمة المالية العامة، أشار إلى أن توفر الإحصاءات الدقيقة والمحدثة بشكل دوري عن مالية الحكومة يعد من أهم العناصر في تطوير أنظمة المالية العامة وإعداد تقارير مالية ذات جودة عالية وذلك لتطبيق مبدأ المحاسبة والمساءلة، وبالتالي لتلبية الاحتياجات ومتطلبات الأفراد، وتفعيل الرقابة على عملية الميزانية (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٣م).

أخيراً، وعلى الرغم من أن لكل مرحلة من مراحل الميزانية الأربع (الإعداد، الإقرار، التنفيذ، الرقابة) أهميتها، إلا أن فاعلية كفاءة نظام الميزانية يتطلب التنسيق بين المراحل الأربع. حيث إن الضعف في تطبيق أي مرحلة يؤثر سلباً على مخرجات باقي المراحل. كما أن إقرار أي قانون مرحلة معينة له نتائج وتأثير على المراحل الأخرى. لذا يمكن القول إن عملية الميزانية هي عملية تكاملية، تتطلب التنسيق والتكامل بين جميع المراحل، ومن كل الأجهزة الحكومية.

الفصل الثاني

أنواع الميزانيات (الموازنات) العامة

إن تطبيق أنظمة ميزانية عامة للدولة تتصف بالكفاءة والفاعلية يعد عنصراً أساسياً نحو تحقيق أهداف الدولة الإستراتيجية وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. وفقاً لخلف (٢٠٠٨م)، تُعدّ الميزانية العامة «أداة مهمة وأساسية من أدوات السياسة المالية، والتي هي جزء من السياسة الاقتصادية، ومن أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية» (خلف، ٢٠٠٨م، ص. ٢٧٧). لذا، فإن المتخصصين والبحوث العلمية سعت إلى اقتراح أنظمة ميزانية ذات كفاءة وفاعلية وتتلاءم مع احتياجات الدول، وتكون قابلة للتطبيق، وتتواءم مع التركيبة الاقتصادية والتنظيمية للدولة. وسعيًا لذلك، تم اقتراح عدد من العناصر التي تساعد في تبني نظام للميزانية قابل للتطبيق ويحقق الهدف المرجو؛ فمثلاً، نجد أن تطبيق نظام يتطلب متخصصين في مجال محدد محاسبي (محاسبة التكاليف في موازنة الأداء)، لن ينجح إلا بتوافر الكفاءات في هذا المجال. أيضاً، توفر المعلومات المالية والإدارية والاجتماعية بشكل دقيق ومحدث (في ميزانية التخطيط والبرمجة) يضمن نجاح التطبيق. لذا فإن جودة النظام لا يمكن الأخذ بها كمعيار وحيد عن تبني نظام ميزانية معين، بل لا بد من توافر العوامل المساعدة والضرورية لنجاح التطبيق.

وعلى الرغم من تعدد أنواع أنظمة الميزانية، إلا أن عدداً محدوداً منها يمكن اعتباره نظام قابل للتطبيق وفقاً للمعايير الدولية والممارسة العملية من قبل الحكومات وذلك وفقاً للطبيعة السياسية والتنظيمية والاقتصادية والاجتماعية للدولة. فيما يلي، استعراض لأبرز أنواع الميزانيات، حيث تم التركيز على الميزانيات المطبقة حالياً بشكل كامل أو جزئي من قبل الحكومات:

١- الميزانية التقليدية (ميزانية البنود) Traditional Budget.

٢- ميزانية الأداء (ميزانية الإنجاز) Achievement Budget.

٣- ميزانية الأساس الصفري Zero-Based budget.

٤- ميزانية التخطيط والبرمجة Programming Budget.

أولاً - الميزانية التقليدية (ميزانية البنود):

يطلق على موازنة البنود في كتب المالية العامة عدة مسميات منها: موازنة البنود (line-Item Budget)، موازنة الرقابة (Control Budget)، الموازنة التصاعدية (التزايدية) (Incremental Budget). حيث تم تطبيق ميزانية البنود في المملكة العربية السعودية كأول ميزانية منتظمة وذلك في عام ١٩٣٨م الموافق للعام المالي ١٣٥٨ - ١٣٥٩هـ، ومازالت السعودية تبني النوع نفسه من الموازنات. أما في أمريكا فتم تبنيها اعتباراً من عام ١٩٢١م مع التخلي عنها في بعض السنوات وذلك على المستوى الفيدرالي، وذلك لأن لكل ولاية من الولايات المتحدة الأمريكية نظاماً مالياً خاصاً قد يختلف وقد يتطابق مع النظام المتبع من قبل الحكومة الفيدرالية (عصفور، ٢٠٠٨م؛ بري، ١٤٢٢هـ). بالمقابل، وعلى الرغم من اختلاف آلية وإجراءات التطبيق بين الحكومات، تعد ميزانية البنود أكثر أنواع الموازنات انتشاراً وتطبيقاً في الدول (الزبيدي، ٢٠١٥م؛ خلف، ٢٠٠٨م).

من جهة أخرى، العديد من التعريفات لموازنة البنود تم ذكرها في كتب المالية العامة. حيث يعرف عصفور (٢٠٠٨) موازنة البنود بأنها تركز "على الرقابة على الإيرادات والنفقات العامة (المالية العامة) وأن تتم عمليات الصرف وفقاً للقوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات، لأجل التقليل، أو منع المخالفات أو الاختلاسات المالية، وقد تطلب هذا الوضع تبويب الإيرادات العامة والنفقات العامة بشكل يمكن الرقابة عليهما، ومحاسبة المسؤولين عن إساءة التصرف" (عصفور، ٢٠٠٨م، ص. ٦٠). وفقاً لميزانية البنود، فإن تبويب الإيرادات والنفقات حسب الوزارات والمؤسسات العامة. وضمن ميزانية الوزارة أو المؤسسة العامة تقسم الميزانية إلى عدة أبواب، ثم تقسم هذه الأبواب إلى فصول ومن ثم إلى بنود وذلك حسب نوع النفقات. وتركز هذه الميزانية على عدد العاملين في الوحدات الإدارية من حيث رواتبهم ومكافآتهم ومخصصاتهم وعلاواتهم. كما أنها تركز على نوع النفقات المطلوبة لكل وحدة إدارية من مكاتب وتجهيزات ووقود وإيجارات وغير ذلك من المصاريف اللازمة لتسيير الجهاز الحكومي" (بري، ١٤٢٢هـ، ص. ٢٩٤). لذا فإن تخصيص النفقات وتحصيل الإيرادات يتم وفقاً لمهام وأنشطة الأجهزة الحكومية وليس بناء على طبيعة البرامج المخصصة لكل جهاز حكومي.

مزايا ميزانية البنود (الميزانية التقليدية):

١- وجود نماذج وتعليمات واضحة لإعداد الموازنة. حيث صممت معظم دول العالم نماذج للموازنة التقليدية تساعد في تجميع البيانات، وتقدر بواسطتها احتياجات الأجهزة الحكومية من الاعتمادات للسنة المالية القادمة. كما وضعت الحكومات تعليمات توضح كيفية إعداد هذه النماذج، بحيث يستطيع الموظف العادي - أحياناً غير المختص في موضوع الميزانية - القيام بتعبئتها، بالإضافة إلى اعتماد برامج حاسب آلي مخصصة لهذا الغرض. حيث تساعد هذه النماذج والتعليمات في عمليات تقدير احتياجات الجهات الحكومية (النفقات) من الاعتمادات للسنة المالية المقبلة.

٢- سهولة الإعداد. حيث يتم إعداد تقديرات الموازنة التقليدية للسنة المالية المقبلة بناءً على الإيرادات والنفقات للسنة المالية الماضية (أرقام فعلية)، وتضاف لها نسبة مئوية معينة (وقد تخفّض بنسبة مئوية معينة). وفي الغالب لا يتم إجراء دراسات تحليلية للنفقات، ولا تقديم بدائل، ولا تقديرات للعوائد التي ستتحقق من أوجه الإنفاق المختلفة عند إعداد ميزانية البنود وتخصيص نفقات أو مشاريع أو برامج للأجهزة الحكومية.

٣- الرقابة الشديدة على النفقات (إحكام الرقابة على صرف الأموال العامة). تساعد الموازنة التقليدية على إحكام الرقابة، وتحديد أنواع النفقات التي يمكن صرفها من كل بند من البنود، وعدم السماح بتجاوز اعتمادات البنود عند الإنفاق، وذلك لوجود نماذج وإجراءات محددة للصرف. كما تمر عملية صرف النفقات بالعديد من الخطوات، حيث يتم تدقيق وتوقيع المستندات من قبل المعد وصاحب الصلاحية، والتأكد من الصرف، من قبل عدد من المسؤولين في الجهاز الحكومي، وذلك لتطبيق الرقابة المحكمة قبل الصرف. حيث تهدف إجراءات تنفيذ الميزانية وفقاً لميزانية البنود إلى تحقيق عنصر الرقابة قبل الصرف وإلى المحافظة على أموال الدولة والتأكد من أن إنفاقها قد تم في الوجهة المحددة لها، مع تطبيق مبدأ المساءلة والمحاسبة.

٤- سهولة تحديد المسؤولية عن الإنفاق. يُعَدُّ المدير الإداري (وفقاً لميزانية البنود) في أي إدارة حكومية، مسؤولاً عن جميع النفقات العامة لإدارته أو مصلحته، والموضوعة تحت

تصرفه. وفي حال حدوث انحراف أو إساءة تصرف في الأموال العامة فإنه يحاسب عليها. لذا، ففي حال تم تطبيق ميزانية البنود بالشكل الدقيق فإن الموازنة التقليدية تساعد في تحديد المسؤولية عن الإنفاق.

٥- سهولة إجراء الدراسات والمقارنات بين إيرادات ونفقات السنوات السابقة. حيث تُسهل الموازنة التقليدية إجراء الدراسات والمقارنات بين الإيرادات والنفقات العامة للدولة بشكل عام وللأجهزة الحكومية خلال عدد من السنوات السابقة وذلك نتيجة وجود أبواب وبنود ثابتة ومحددة في وثيقة الموازنة العامة. فمثلاً، يمكن إجراء مقارنة بين إيرادات الجمارك (مثلاً) خلال السنوات الخمس الماضية؛ وذلك لوجود بنود محددة في الميزانية لتحصيل الإيرادات.

عيوب ميزانية البنود (الميزانية التقليدية):

١- عدم وضوح الأهداف التي ترصد لها الاعتماد. حيث لا توضح ميزانية البنود الأهداف التي ترصد لها الاعتمادات، فهي تبين أن أموالاً رصدت في بنود الموازنة لشراء سيارات وأجهزة وآلات (مثلاً)، وعند التنفيذ فإنها تبين أن السيارات والأجهزة والآلات قد تم شراؤها فعلاً دون الأخذ في الاعتبار الأهداف التي اشترت من أجلها (السيارات والأجهزة والآلات). لذا، فإن أهداف البرامج والمشاريع لا تكون أحد العناصر التي يتم اعتبارها عند تحديد المخصصات المالية للأجهزة الحكومية، أو عند تقييم مخرجات تلك البرامج والمشاريع.

٢- قصور في التخطيط الطويل الأجل. إن الاعتمادات التي تدرج ضمن فصول وبنود ميزانية البنود لا تكون غالباً مرتبطة ببرنامج عام للتنمية لأن المدة الزمنية للموازنة القصيرة الأجل لا تتعدى مدة سنة مالية واحدة. لذا أصبح ينظر إلى ميزانية البنود على أنها لم تعد تتلاءم مع أوضاع العديد من الدول التي أصبحت تهتم بالتخطيط المتوسط والبعيد المدى، وتحاول الربط بين الموازنة العامة السنوية وبين خطة التنمية للبلاد، التي تتضمن العديد من البرامج والمشاريع الرأسمالية.

٣- قلة المرونة عند التنفيذ. حيث لا توفر ميزانية البنود المرونة الكافية عند التنفيذ، فالاعتمادات مرصودة في بنود الموازنة، والبنود محدد لها أنواع النفقات التي تصرف منها، وليست إمكانية النقل من باب إلى باب آخر أو من بند إلى بند آخر سلسلة

إذ تحتاج إلى موافقة الجهات العليا أو الجهة المركزية في الدولة. لذا، فإن تبني ميزانية البنود يحد من تصرف الأجهزة الحكومية في الأموال، وتعيق أحياناً، تنفيذ بعض البرامج والمشاريع، خاصة إذا ما أخذنا في الاعتبار أن الميزانية تحتوي أرقاماً تقديرية لسنة مالية قد تتغير وفق معطيات اقتصادية أو اجتماعية جديدة. أيضاً، تعتمد ميزانية البنود على قاعدة عدم التخصيص للإيرادات، أي أن كل إيرادات الأجهزة الحكومية تجمع في حساب واحد ومن ثم يعاد توزيعها على النفقات، أي لا يوجد بيئة تنافسية بين الأجهزة الحكومية في تعزيز الإيرادات الخاصة بكل جهاز.

٤- عدم تقييم البدائل وغياب الدراسات التحليلية عند إعداد الميزانية. حيث إنه في الغالب، لا يتم وفقاً لميزانية البنود إجراء دراسات تحليلية تتضمن الطرق البديلة للقيام بالأعمال أو تنفيذ برامج أو مشاريع عامة، ودراسات تبين التكاليف والعوائد لكل بديل. وعلى الرغم من وجود دراسات جدوى للمشاريع والبرامج التي تطلب الأجهزة الحكومية تمويلها، إلا أن هذه الدراسات لا تستعرض البدائل للتنفيذ لكي يتم التركيز على نتائج هذه الدراسات عند اتخاذ القرارات وعند توزيع الاعتمادات بين أوجه الإنفاق المختلفة. لذلك يتم مناقشة وإقرار أرقام الميزانية بشكل عام بالاعتماد على مبدأ "المساومة" بين وزارة المالية والجهاز الحكومي.

٥- ميزانية البنود لا تساعد على إدخال برامج أساسية جديدة في الموازنة. حيث إن الأولوية في توزيع الاعتمادات في الموازنة التقليدية للبرامج والمشاريع تحت التنفيذ وللمصروفات الجارية. لذا، فإن نصيب البرامج والمشاريع الجديدة يكون بناء على وجود فائض من الاعتمادات الخاصة بالبرامج والمشاريع القديمة (تحت التنفيذ)، ولذلك فإن الموازنة التقليدية لا تساعد على إدخال وتنفيذ برامج ومشاريع جديدة ضمن ميزانية السنة الجديدة إلا بعد الانتهاء من تنفيذ المشاريع القائمة حتى في حالة كون البرامج والمشاريع الجديدة ذات جدوى اقتصادية أعلى من البرامج والمشاريع القديمة (تحت التنفيذ).

٦- عدم ارتباط الميزانية بالأداء: يعد عدم القدرة على قياس الأداء الفعلي من أهم عيوب ميزانية البنود (Holzer and Schwester, 2015).

ثانياً - ميزانية الأداء (ميزانية الإنجاز - ميزانية الأهداف):

ميزانية الأداء هي "الموازنة التي تبين الأهداف التي تطلب لها الاعتمادات المالية، وتكاليف البرامج المقترحة للوصول إلى تلك الأهداف، والبيانات والمعلومات الكمية (الإحصائية) التي تقيس الإنجازات، وكل ما أنجز من الأعمال المدرجة تحت كل برنامج" (عصفور، ٢٠٠٨م، ص ٤٠). أما فرهود (١٩٨٢م) فيعرف ميزانية الأداء بأنها "الموازنة التي تبين الأسباب والأهداف التي تطلب من أجلها الاعتمادات وتكاليف البرامج المقترحة لتحقيق هذه الأهداف وبيانات لقياس مدى تقدم العمل بالنسبة لكل برنامج" (فرهود، ١٩٨٢م، ص ٦١٨). ويمكننا القول إن ميزانية الأداء تركز على البرامج والأنشطة ونتائجها كأساس لتصنيف المصروفات العامة، لذا كان لازماً اعتماد معايير محددة لتقييم أداء البرامج والأنشطة الحكومية عند تطبيق ميزانية الأداء.

وكنتيجه لما سبق، يعتمد تطبيق ميزانية الأداء اعتماداً كبيراً على علم الإحصاء وعلم المحاسبة وخاصة (محاسبة التكاليف)، وذلك بغرض توفير البيانات المحدثة لاستخدامها في تقييم البرامج وتحديد المصروفات. كما أن أول تطبيق لها كان في مدينة نيويورك الأمريكية (١٩١٣م - ١٩١٥م)، ومن ثم تم تطبيقها في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٤٩م. وعلى الرغم من تبني مفهوم ميزانية الأداء من قبل بعض الحكومات إلا أنها لم تطبق بشكل واسع، بالإضافة إلى أنه تم إدخال عليها الكثير من التعديلات الجوهرية لكي تصبح قابلة للتطبيق. حيث يرجع عدم التطبيق لعدة أسباب منها، ارتفاع تكلفة التطبيق وذلك للحاجة إلى وجود متخصصين في المحاسبة والإحصاء وتقييم أداء المنظمات، ذوي رواتب عالية. بالإضافة إلى أن التطبيق يتطلب أنظمة محاسبية وتقنية وإحصائية لتوفير المعلومات ووضع معايير لتقييم نتائج الأنشطة والبرامج وهو غير متوافر في كثير من الأنظمة المالية الحكومية. كما أن صعوبة قياس مخرجات بعض الأنشطة الحكومية مثل الإعلام والسياسة الخارجية قلل من تبني الحكومات لميزانية الأداء (الزبيدي، ٢٠١٥م).

مزايا ميزانية الأداء:

١- تساعد في توزيع الإيرادات بشكل أفضل وذلك لاعتمادها على مخرجات البرامج بدل من تخصيص المصروفات بناء على الوحدة الإدارية كما في ميزانية البنود. حيث يؤدي

- ذلك إلى المساهمة في ترشيد النفقات وذلك بتخصيص النفقات وفق أهمية المشروع أو البرنامج ومدى مساهمته في التنمية.
- ٢- كنتيجة لوجود مقاييس لنتائج البرامج والأنشطة، فإن عمليات تنفيذ البرامج والمشاريع (الجودة في المشاريع) ومخرجاتها، بالإضافة إلى اعتبار قياس المخرجات وسيلة للتأكد من أن البرامج ذات جودة عالية وتحقق الهدف منها.
- ٣- توفير معلومات كافية وشاملة عن الخدمات التي تقدمها الدولة بما في ذلك المشاريع والبرامج الحكومية، في حال تم تطبيق ميزانية البنود.
- ٤- المساهمة في تحقيق الكفاءة الإدارية (ترشيد استخدام القرارات الإدارية)، وذلك بالتركيز على الأنشطة التي يكون لها مساهمة أعلى في تعزيز كفاءة وفعالية الأداء الحكومي.
- ٥- قياس مدى كفاءة كل جهاز في تحقيق وإنجاز المشاريع، وذلك باعتماد معايير يتم من خلالها تقييم أداء كل جهاز حكومي.

الانتقادات (عيوب) الموجهة لميزانية الأداء:

- ١- صعوبة تحديد وحدات الأداء (وحدات القياس) في بعض البرامج والأجهزة الحكومية. مثال: وزارة الإعلام.
- ٢- صعوبة توفير معلومات تفصيلية عن نشاطات الأجهزة الحكومية وذلك بسبب عدم وجود أنظمة دقيقة وعدم توافر قواعد بيانات للمعلومات في العدد من الأجهزة الحكومية والدول.
- ٣- ارتفاع تكاليف تطبيقها لحاجة التطبيق لمختصين وتحديث للأنظمة المعلوماتية والإدارية بشكل مستمر.
- ٤- صعوبة إعدادها وخاصة في بداية اعتماد هذا النوع من الميزانيات، وذلك بسبب وجود الكثير من التفاصيل، نتيجة لكثرة المشاريع والبرامج الحكومية العامة.
- ٥- أنها تهتم بالتخطيط القصير الأجل وتهمل التخطيط الطويل الأجل، وذلك نتيجة للتركيز على تحقيق البرامج والمشاريع لأهدافها مع وجود تركيز أقل لمدى ملاءمة البرنامج للخطة الإستراتيجية للدولة.

ثالثاً - ميزانية الأساس الصفري:

يتضح من الاستعراض السابق لأنواع الميزانيات، أن الاعتماد على الميزانيات السابقة في إعداد تقديرات الميزانية للإيرادات والمصروفات يُعدُّ سمة لأغلب أنظمة الميزانية. بالمقابل، تُعدُّ ميزانية الأساس الصفري استثناء لتلك القاعدة، بحيث يتم إعداد الميزانية من الصفر في كل مرة. لذا، فإن الميزانية الصفريّة "تستلزم البدء من جديد في إعادة النظر في كافة البرامج والمشاريع والأنشطة التي كانت معتمدة وقائمة في الميزانيات السابقة من أجل اعتماد الاستمرار فيها، أو تعديلها، أو إلغائها، أو إعادة برمجة أولوياتها واقتراح البدائل بشأنها" (بري، ١٤٢٢هـ، ص. ٢٩٨). كما أن ميزانية الأساس الصفري تعرف بأنها "نظام يفترض عدم وجود أية خدمة أو نفقات في البداية، والأخذ في الاعتبار بالحد الأدنى للتكلفة، أو أكثر الطرق فاعلية، للحصول على مجموعة من المخرجات ووضع الإطار الذي يمكن بموجبه تقييم فاعلية مستويات النفقات الجارية المعتمدة، وفقاً لهذه الاعتبارات" (عصفور، ٢٠٠٨، ص. ٧٠).

أيضاً، في ظل ميزانية الأساس الصفري يتم إعادة تقييم جميع البرامج من البداية (الصفر) في كل مرة تُعد فيها الميزانية. كما أن تطبيق ميزانية الأساس الصفري يعتمد على المبدأ المحاسبي "التكلفة والعائد" بحيث يتم مقارنة العائد بالتكلفة بشكل سنوي لكافة الأنشطة والبرامج والمشاريع، ويطلق على البرامج والمشاريع في ظل الميزانية الصفريّة مسمى "أنشطة" (الزبيدي، ٢٠١٥). وفقاً لميزانية الأساس الصفري تقوم كل وحدة بإعادة تقييم برامجها ونشاطاتها القائمة والجديدة بهدف مقارنة المخرجات بالتكاليف في كل مرة يتم فيها إعداد ميزانية الجهاز الحكومي. لذلك، فإن إجراءات ميزانية الأساس الصفري قد تختلف من وحدة إلى أخرى. من جهة أخرى، طبقت ميزانية الأساس الصفري لأول مرة في وزارة الزراعة الأمريكية سنة ١٩٦٤م لمدة سنة واحدة فقط؛ ونتيجة لتبني الحكومة الفدرالية لميزانية التخطيط والبرمجة لم يتم الاستمرار في تطبيقها. أما في عام ١٩٧٩م - ١٩٨٠م فلقد تم تبني ميزانية الأساس الصفري كأساس للميزانية الفيدرالية للولايات المتحدة الأمريكية. أيضاً، يُعدُّ القطاع الخاص أحد أكبر المستفيدين من ميزانية الأساس الصفري وذلك نتيجة التركيز على الربح وهو ما يظهر بشكل أقل في القطاع العام.

مزايا ميزانية الأساس الصفري:

- ١- إلغاء أو تخفيض مخصصات البرامج والأنشطة غير الضرورية أو الأقل أهمية مما يؤدي إلى رفع كفاءة النفقات العامة بالتركيز على البرامج ذات المساهمة الأكبر في التنمية، أي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- ٢- اختيار البرامج والأنشطة الأكثر كفاءة مما يؤدي إلى زيادة فاعلية الأجهزة الحكومية بالتركيز على الأنشطة التي تساهم في تعزيز دور الأجهزة في القيام بدورها بتوفير الخدمات العامة.
- ٣- تسمح ميزانية الأساس الصفري بمشاركة أكبر عدد ممكن من المسؤولين في اتخاذ القرارات وبالتالي الترشيد في عملية اتخاذ القرارات والبعد عن المركزية. وذلك لأن إعداد الميزانية الصفرية يتطلب مشاركة كل المستويات الإدارية في المنظمة في تحديد أهمية كل مشروع والتكلفة المتوقعة لتنفيذ الأنشطة والبرامج والمشاريع الخاصة بالجهاز الحكومي.

عيوب ميزانية الأساس الصفري:

- ١- تتطلب جهوداً كبيرة لإعدادها وذلك بسبب حجم المعلومات الكبير والدقيق المطلوبة للإعداد.
- ٢- تتطلب وقتاً طويلاً لإعدادها وذلك مقارنة بالموازنة التقليدية، وذلك نتيجة لضرورة حصر الأنشطة وتحديد التكاليف لكل نشاط ومن ثم المقارنة بينها في كل مرة تعد فيها الميزانية.
- ٣- صعوبة اتخاذ القرارات المناسبة، وذلك لصعوبة تطبيق مبدأ التكلفة والعائد على بعض البرامج. مثال: البرامج والأنشطة الاجتماعية.
- ٤- على الرغم من أن بعض الأنشطة لا تقاس بمبدأ التكلفة والعائد، فإن تمويل بعض البرامج يتم لاعتبارات أخرى (سياسية - اجتماعية - اقتصادية) حتى لو لم تكن موافقة لإجراءات تطبيق ميزانية الأساس الصفري.
- ٥- تطبيق ميزانية الأساس الصفري يتطلب توافر البيانات اللازمة عن كافة البرامج والمشاريع وهو ما لا يمكن توفيره لاعتبارات مالية أو إدارية، مما يحد من تطبيق ميزانية الأساس الصفري على الوجه المطلوب.

٦- تطبيق ميزانية الأساس الصفري يحد من التنسيق بين الأجهزة الحكومية. حيث إن بعض الأنشطة أو البرامج قد تكون مناسبة للتطبيق وذو عائد أكبر من التكلفة في جهاز معين مقارنة بأجهزة أخرى.

رابعاً - ميزانية التخطيط والبرمجة:

تعرف ميزانية التخطيط والبرمجة "بأنها نظامٌ إداريٌّ لاتخاذ القرارات يربط التخطيط الإستراتيجي البعيد المدى بالموازنة، ويركز على التحليل، لكي تستطيع المنظمات توزيع الإمكانات المتوافرة لديها بفاعلية لتحقيق أهدافها القريبة والبعيدة المدى" (عصفور، ٢٠٠٨م، ص. ٥٠). كما يعرفها الهور (١٩٩٨م) بأنها "الموازنة التي تهتم بالتخطيط الشامل وتكاليف المهام أو الأنشطة ومدخل موازنة البرامج كاملة مما يستلزم التحديد المسبق للتكلفة الكلية للمهمة المعنية بغض النظر عن الوحدات التنظيمية التي تستخدم لتنفيذ البرنامج" (الهور، ١٩٩٨م، ص. ٤١). بعبارة أخرى، يمكن القول إن ميزانية التخطيط والبرمجة تعد خطة إدارية ومالية حكومية تتضمن برامج ومشاريع مقترحة لتنفيذها في المستقبل، بناء على الخطط الإستراتيجية والأهداف العامة للدولة.

أيضاً، مفهوم ميزانية التخطيط والبرمجة يُعد نتيجة لكبر حجم النفقات العامة للدولة. حيث كان أول تطبيق لميزانية التخطيط والبرمجة في وزارة الدفاع الأمريكية عام ١٩٦٦م ومن ثم تم تطبيقها على كل الولايات الأمريكية عام ١٩٦٦م. أما في المملكة العربية السعودية فتم تطبيقها بشكل تجريبي في عام ١٣٩١هـ في وزارة المعارف آنذاك وذلك نتيجة للدراسة المعدة من قبل شركة فورد (مكتب الدراسات الإدارية في شركة فورد)، ومن ثم تم تطبيقها لمدة محدودة في وزارة الدفاع السعودية عام ١٣٩٢هـ (عصفور، ٢٠٠٨م).

كما أن ميزانية التخطيط والبرمجة تركز على التخطيط الإستراتيجي، فهي تبين برامج ومشاريع الوزارات والمصالح الحكومية لعدد من السنوات المقبلة، والنفقات المتوقعة لها، بالإضافة إلى التنسيق بين تلك الجهات لتحقيق الأهداف العامة للدولة. وحسب مفهوم ميزانية التخطيط والبرمجة، يتم اعتماد خطط إستراتيجية للدولة، وفي ضوء الخطة توضع خطط متوسطة الأجل مفصلة (تسمى برامج) وتكون مدة البرامج خمس سنوات، ويتضمن

البرنامج المشاريع والأعمال التي ستنفذ خلال تلك المدة (مدة البرنامج). ثم يقسم البرنامج (الخطّة المتوسطة الأجل) إلى خطط سنوية (قصيرة) وهي الموازنات، وتتضمن الموازنة النفقات اللازمة لتنفيذ القسم المحدد من البرامج في تلك السنة (بري، ١٤٢٢هـ، الزبيدي، ٢٠١٥). وفقاً لبري (١٤٢٢هـ)، "يتفق نظام التخطيط والبرمجة والموازنة مع ميزانية الأداء والبرامج من حيث اشتغال كل منها على برامج يخص كل منها قطاعات معينة تحقق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة" (بري، ١٤٢٢ هـ، ص. ٢٩٩).

أيضاً، تهتم موازنة البرامج ببيان البرامج والمشاريع التي ستنفذها الأجهزة الحكومية المختلفة. فعند تطبيق موازنة البرامج في بلد ما، فإنها تحدد البرامج الرئيسية لكل وزارة أو مصلحة، وتتضمن البرامج الرئيسية النشاطات والأعمال الأساسية التي تقوم بها أو ستقوم بها الوزارة أو المصلحة، ثم تقسم البرامج الرئيسية إلى برامج فرعية، والبرامج الفرعية إلى نشاطات. كما ترصد الاعتمادات اللازمة لتنفيذ البرامج الرئيسية والبرامج الفرعية والنشاطات في وثيقة الموازنة العامة على الصفحات المخصصة لها، وتوزع الاعتمادات على أبواب وبنود الإنفاق المعروفة في الموازنة التي تتضمن عادة ما يخصص للإنفاق على الرواتب والأجور، وشراء الأجهزة والآلات، وإقامة الأبنية والإنشاءات.

كما يُعدُّ تحديد الطرق البديلة (البدائل) لتحقيق الأهداف العامة للمنظمات من القواعد الأساسية التي تركز عليها ميزانية التخطيط والبرمجة. فبعد تحديد البدائل، تجرى دراسة تحليلية متعمقة لها، فتحدد التكاليف والعوائد لكل منها، والمزايا والعيوب المرتبطة بكل منها، وفي ضوء نتائج المفاضلة بين الطرق البديلة يتم اتخاذ القرار باعتماد بديل دون غيره. أيضاً، يتطلب إعداد ميزانية التخطيط والبرمجة إجراء دراسات تحليلية للبرامج الرئيسية والبرامج الفرعية (المشاريع) للأجهزة الحكومية قبل اتخاذ القرارات. كما تُعدُّ الدراسات التحليلية عنصراً هاماً من عناصر ميزانية التخطيط والبرمجة، حيث إن الهدف من هذه الدراسات تقييم البرامج وتحديد الأولويات بينها. أخيراً، في ظل ميزانية التخطيط والبرمجة تتم الرقابة والتقييم على أساس العائد والتكلفة، أي أن تقييم الإنجازات الناتجة عن تنفيذ البرامج والمشاريع ومقارنتها ما أنجز فعلاً بما كان مخططاً له قبل التنفيذ، والتأكد من كفاءة الجهات المشرفة على التنفيذ ومن حسن سير العمل فيها، والتزامها

بالمواعيد المحددة للتنفيذ. كما يساعد التقييم في تحسين عملية تنفيذ البرامج الحكومية. ويتم التركيز بشكل أكبر على المشاريع والبرامج طويلة الأجل على أساس التكلفة والعائد وذلك لأنه من الصعب إعادة بناء هذه المشاريع أو البرامج أو إحداث تغيير جذري فيها بعد اعتمادها والبدء بالتنفيذ.

مزايا ميزانية التخطيط والبرمجة:

- ١- أنها تسعى إلى إنجاز الخطة العامة (الخطة الإستراتيجية للدولة)، وذلك بربطها بالميزانية العامة للدولة.
- ٢- أنها توحد جهود العمل الحكومي. حيث إنها تقرب بين أجهزة التخطيط وأجهزة الميزانية العامة، إذ إنها تربط بين الخطة والميزانية وتنسق بين وظيفتهما. كما أنها تُسهم في التنسيق بين الأجهزة الحكومية ومنع الازدواجية في تنفيذ المشاريع أو البرامج العامة.
- ٣- أنها تربط بين الإنفاق على البرامج والمشروعات الحكومية وبين النفع الذي يعود على المجتمع، وهذا يؤدي إلى ترشيد الإنفاق الحكومي والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وذلك بربط العائد بالتكلفة للبرامج والمشاريع.
- ٤- أنها تقلل الهدر والضياع. حيث إن تطبيق ميزانية التخطيط والبرمجة يُسهم في التعرف على البرامج وطريقة أداء العمل غير المجدية فيتم استبعادها من الميزانية. بمعنى آخر تشديد الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة عن طريق التقييم المستمر للبرامج والمشاريع.
- ٥- أنها توفر الأساس العلمي والموضوعي للسياسات العامة. حيث إن طريقة تجميع واختيار البرامج والمشاريع من الأجهزة الحكومية واستخدام تحليل النظم واتخاذ القرارات يعمل على وضع سياسة عامة للخطة الإستراتيجية وللسياسة المالية على أسس علمية موضوعية.
- ٦- أنها تحدد الأهداف بناء على أهميتها وترتيبها على حسب الأولوية والأهمية وليس بناء على طلبات الأجهزة الحكومية فقط، ومن ثم يتم تحديد المخصصات المالية لكل مشروع أو برنامج يخدم تلك الأهداف.

الانتقادات (عيوب) الموجهة لميزانية التخطيط والبرمجة:

- ١- صعوبة تحديد الأهداف لجميع الأجهزة والنشاطات الحكومية تحديداً دقيقاً.
 - ٢- صعوبة تحديد عوائد (نتائج) بعض البرامج والمشاريع بشكل مادي وملمس.
 - ٣- ارتفاع التكاليف المالية اللازمة لتطبيق ميزانية التخطيط والبرامج في بعض الأجهزة الحكومية، ولاسيما الصغيرة منها، وذلك لأن تطبيق ميزانية التخطيط والبرمجة يتطلب توافر بيانات ومختصين.
 - ٤- يتطلب تطبيق نظام ميزانية التخطيط والبرمجة إعادة تنظيم جميع الإدارات الحكومية حسب تصنيفات البرامج وتجميع النشاطات المتماثلة.
 - ٥- يتطلب إدخال نظام ميزانية التخطيط والبرمجة عدداً كبيراً من المحللين وكفاءة عالية من العاملين والتدريب المستمر، مما يرفع من تكلفة التطبيق.
 - ٦- يعيب نظام ميزانية التخطيط والبرمجة تحيزه إلى المركزية وابتعاده عن اللامركزية مما يؤدي إلى أن تصبح مهمة الإدارات العليا صنع القرارات، ويضعف من سلطة الإدارة التنفيذية وصلاحياتها في اتخاذ القرارات.
- وعلى الرغم من أن علم المالية العامة يحفل بالكثير من الأنظمة للميزانية العامة، إلا أنها في مجملها تدور في فلك أحد الأنواع الأربعة التي تم ذكرها في هذا الفصل، وخاصة مع صعوبة تطبيق أحد هذه الأنواع بشكل دقيق. كما أن هناك العديد من أنواع الميزانيات، إلا أن تطبيق أحد الأنواع بشكل منفصل عن الآخر قد لا يكون الحل الأمثل للاستفادة القصوى من الموارد المتاحة وتحقيق الأهداف العامة والخطط الإستراتيجية للدولة. لذا، فإن اعتماد مزيج من تلك الأنظمة، أو التطبيق المتزامن بين نوعين أو أكثر بصيغة تكاملية يحقق الهدف من اعتماد أسلوب معين في إعداد الميزانية العامة للدولة. بالمقابل، فإن أهمية الاستقرار المالي والإداري يجعل من التغيير غير المبرر والمتكرر لأنواع الميزانيات المطبق في بلد ما، يجعل من هذا البلد غير مستقر مالياً وإدارياً وقد يؤدي إلى هدر مالي كبير. وختاماً، لا يمكن تصور طريقة مثالية للميزانية، ولكن يمكن اعتبار النظام الاجتماعي والاقتصادي والإداري للدولة هو البداية التي يبنى عليها اختيار أي نوع من أنواع الميزانيات مناسب للتطبيق.

الفصل الثالث

كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة

يُعَدُّ نظام الميزانية المطبق في أي دولة عاملاً مهماً ومؤثراً في أداء الحكومة لمهامها في تلبية متطلبات وحاجات المستفيدين وتحقيق التنمية. حيث إن أي تطوير لأنظمة المالية العامة والخاصة يبدأ بتطوير أنظمة الميزانية العامة، وآلية تنفيذها والرقابة على التنفيذ، وذلك لأن الحكومات هي المصدر التنظيمي (التشريعي) والمحرك للاقتصاد المحلي. بالمقابل، فإن كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية تُسهم بشكل مباشر في التنمية البشرية والاقتصادية وذلك بدعم المشاريع الإنمائية التي تدعم التنمية، والاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية في دعم كفاءة وفاعلية الأداء الحكومي. أيضاً، كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية مطلب أساسي لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام مثل الشفافية والمساءلة والمحاسبة ومحاربة الفساد (البسام، ٢٠١٤م و١٤٣٨هـ). لذا يمكن القول إن الميزانية العامة هي «الدم الذي يجري في عروق الحكومة، وهي انعكاس لما تنوي الحكومة القيام به» (Wildavsky, 1961, p. 184).

إن طريقة إعداد وتنفيذ الميزانية العامة لها تأثير على أداء الاقتصاد الكلي والجزئي في الدولة. فبالإضافة إلى دورها كأداة مهمة في تنفيذ السياسات المالية والنقدية للحكومة، تؤدي الميزانية العامة دوراً مهماً في تلبية الاحتياجات العامة وتنفيذ الخطط الإستراتيجية وضبط الأسعار وتحقيق التنمية الاقتصادية والبشرية والتنمية المستدامة (Joharji & Willoughby, 2014؛ دانييل وآخرون، ٢٠١٣م). كما أن توزيع المخصصات المالية بين الأجهزة الحكومية والمبني على معلومات وبيانات دقيقة هو أساس كفاءة وفاعلية عملية الميزانية العامة. حيث إن توزيع المخصصات المالية على أوجه الإنفاق العامة يعكس توجهات الحكومة نحو تحقيق أهدافها. لذا، فإن أنظمة الميزانية العامة التي تتمتع بكفاءة وفاعلية هي الأنظمة التي تركز على التخطيط الطويل الأجل وليس فقط القصير الأجل، وذلك بالتركيز على تحقيق الأهداف الإستراتيجية. وعلى الرغم من أن الميزانية تمثل خطة مالية في الأصل، إلا أن القليل من أنظمة الميزانية العامة المطبقة في الدول تركز على

التخطيط الإستراتيجي الطويل الأجل، بحيث تركز أغلب أنظمة المالية العامة على التخطيط القصير الأجل (Matheson, 2002).

من جهة أخرى، يكمن الهدف الأساسي من تبني نظام للميزانية العامة في تحقيق أهداف المنظمة أو الحكومة (الفاعلية) بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (كفاءة)، وخاصة في جانب النفقات. أيضاً، من المفترض أن يعزز نظام الميزانية جانب تحصيل الإيرادات، وخاصة أن التوجه العام لأغلب الحكومات يركز على تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص. كما أن إدارة عملية الميزانية وخاصة فيما يتعلق بتنظيم عملية المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية، كلها تُعدُّ عناصر مهمة في سبيل تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية. ولتحقيق الكفاءة والفاعلية في أنظمة الميزانية لابد من تطبيق مبادئ الشفافية واعتماد أنظمة ذات جودة تُنظَّم عملية إعداد وتنفيذ الميزانية، كما تضمن تحديد المسؤوليات والمهام في كل مراحل الميزانية. أيضاً، يعدّ التحديد الواضح لأهداف الحكومة أو المنظمة وترتيب الأولويات عنصراً محورياً في الاستفادة القصوى والمثلّي من الموارد المالية والبشرية المتاحة (Robinson & Last, 2009). كما أن من نتائج تطبيق مفهوم الكفاءة والفاعلية في الميزانية تعزيز القدرة على قياس دقيق للنتائج وتحقيق أهداف الدولة أو المنظمة الإستراتيجية. لذا، يعتقد Robinson and Last (2009) أن تبني مستوى من المرونة عند تطبيق الميزانية يساعد في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية. بمعنى آخر، أن يتم تبني إطار عام لعملية الميزانية العامة مبني على أهداف الدولة الإستراتيجية ويمنح للمنظمات والأجهزة الحكومية مساحة من الحرية في ترتيب أولوياتها وطريقة تنفيذ الميزانية بما يتوافق مع الأهداف العامة والخطط الإستراتيجية للدولة.

من جهة أخرى، يعرف بورقبة (٢٠٠٨م) الكفاءة بأنها "استغلال الوسائل المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة بأقل التكاليف" وذلك يشمل الموارد البشرية والمادية، أما الفاعلية فهي "تحقيق الأهداف بغض النظر عن الإمكانيات المستخدمة" (بورقبة، ٢٠٠٨م، ص. ١١). أي أن الفاعلية هي "استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المحددة، أي أنها تختص ببلوغ النتائج، في حين ترتبط الكفاءة بالوسيلة التي اتبعت في الوصول إلى هذه النتائج" (بورقبة، ٢٠٠٨م، ص. ٥). لذا يعتقد بورقبة (٢٠٠٨م) أن تعزيز أداء المنظمات يتطلب تطبيق الفاعلية والكفاءة بشكل متوازن ومتوازٍ، بحيث يتم تحديد أهداف المنظمة وقياس النتائج،

بالإضافة إلى استخدام أقل التكاليف في تحقيق هذه الأهداف. كما أن تحديد الحكومة أو المنظمة لأهدافها ومن ثم تحديد الوسائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف، وقبل ذلك قياس مدى ونسبة تحقيق تلك الأهداف، كل ذلك يعد حجر الزاوية في ضمان التطبيق الأمثل لمبادئ الكفاءة والفاعلية. وبالتالي يمكن القول "إن المنشأة تكون كفؤة إذا ما حققت الأهداف المسطرة سواء في استغلال الوسائل المتاحة أو البلوغ إلى النتائج المقدرة، فمفهوم الكفاءة لا يتعلق فقط بالحكم على النتيجة كما هو الحال بالنسبة للفاعلية، ولكن بكيفية الحصول على هذه النتيجة مع الأخذ بعين الاعتبار شروط وأهداف التحقيق، وبالتالي تضم الكفاءة جانبين جانب الفاعلية وجانب استغلال الوسائل المتاحة" (بورقية، ٢٠٠٨م، ص. ٤).

مما سبق، يتضح أن الفاعلية هي النجاح في تحقيق الأهداف التي تم وضعها، أما الكفاءة فهي تحقيق تلك الأهداف بأقل التكاليف. وعلى الرغم من وجود تداخل بين المفهومين، إلا أن Mandl, Dierx, and Ilzkovitz (2008) يعتقدون أن تحقيق الفاعلية أصعب وذلك نتيجة لتأثير العوامل السياسية والتنظيمية على تحقيق الأهداف. حيث إن تداخل الأنشطة بين القطاعات الحكومية، وضعف التنسيق بين الأجهزة الحكومية في تنفيذ المشاريع، وأن العديد من البرامج والمشاريع تهدف إلى تحقيق خطط أكثر من جهاز حكومي في نفس الوقت، كل ذلك يجعل من الصعب تحديد التكلفة الفعلية التي يتحملها كل جهاز حكومي من كل برنامج أو مشروع مما يؤثر سلباً على تحقيق مبدأ الفاعلية والكفاءة، وبالتالي الاستخدام الأمثل للموارد بشكل دقيق. وعلى الرغم من صعوبة قياس الكفاءة والفاعلية، إلا أن توافر المعلومات بجودة عالية يساعد في تقييم المخرجات مما يُسهم في تحديد نتائج البرامج والمشاريع والأداء بشكل عام. وبالنظر في طبيعة الإنفاق العام، فإن تطبيق الكفاءة في تحديد المخصصات المالية يعد عنصراً مهماً في دعم وتعزيز الكفاءة والفاعلية في البرامج والمشاريع العامة، مع أهمية الإشارة إلى أن الموارد لا تقتصر على الموارد المادية فقط بل تتعداه إلى البشرية أيضاً. لذا يقترح Mandl, Dierx, and Ilzkovitz (2008) التركيز على مدخلات غير مالية مثل عدد ساعات العمل لنشاط معين أو عدد الطلاب لكل معلم في مجال التعليم عند تحديد مخرجات البرامج والمشاريع العامة. بالمقابل، فإن قياس المخرجات يعد أمراً معقداً وخاصة في الأنشطة التي يصعب تقييم مخرجاتها بشكل كمي دقيق مثل نشاط الإعلام والعلاقات العامة. أيضاً، وجود مؤشرات

واضحة تساعد في قياس مستوى الكفاءة والفاعلية في الأداء الحكومي، تُسهم في تعزيز جودة الخدمات وتقليل الهدر بين الأجهزة الحكومية، وذلك بتحديد مساهمة كل جهاز حكومي في البرامج والمشاريع التي تقدمها الحكومة.

من جهة أخرى، فإن تبني وتطبيق أنظمة ميزانية ذات كفاءة وفاعلية يتطلب توافر مجموعة من العناصر تُسهم في نجاح التطبيق؛ هذه العناصر أساسية مما يعني أن أي إصلاح لنظام الميزانية لن يحقق أهدافه إلا بتبني هذه العناصر، وهي:

- تطبيق الميزانية بشكل متساوٍ وبدون استثناءات أو إضافة مخصصات إضافية بعد الاعتماد.
- توفر أنظمة قانونية وإدارية تدعم وتعزز مستوى الشفافية وذلك بضمان توافر المعلومات للمشاركين في كل مراحل عملية الميزانية (الإعداد والإقرار والتنفيذ والرقابة).
- اعتماد الحكومة لخطط إستراتيجية طويلة المدى تُسهم في الاستخدام الأمثل للموارد مما يقلل من الهدر المالي والازدواجية بين الأجهزة الحكومية في تنفيذ برامج متعددة ومتداخلة، مع إمكانية تنفيذ برامج أقل في سبيل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدولة.
- تطوير الأنظمة المالية ذات العلاقة بتنفيذ الميزانية مثل أنظمة المشتريات الحكومية.
- تبني طرق دقيقة مبنية على أسس علمية عند تقدير الإيرادات وتخصيص النفقات للسنوات القادمة، والاعتماد على آلية ذات جودة مثل دراسات الجدوى الاقتصادية في تبني المشاريع والبرامج.
- وأخيراً، تبني أنظمة مالية ونظام ميزانية عامة يمكن معها قياس مخرجات البرامج والمشاريع، وتطبيق الرقابة المالية والمحاسبية على بنود الميزانية مما يدعم الفاعلية والكفاءة ويقلل الهدر وسوء استخدام المال العام ويُسهم في محاربة الفساد (Andrews & Entwistle, 2010; Hilton & Joyce, 2003).

إن تبني وتطبيق أنظمة للميزانية العامة ذات كفاءة وفاعلية لا يسهم في الاستخدام الأمثل للموارد وتعزيز الأداء الحكومي فقط بل يتعداه ليؤثر إيجاباً على تنفيذ السياسات العامة بجودة عالية، ويعزز تنفيذ الخطط الإستراتيجية للدولة (Van Thiel & Leeuw, 2002). كما أن صعوبة القياس الكمي لبعض مخرجات البرامج العامة يجعل من تطبيق مبادئ

الكفاءة والفاعلية أكثر صعوبة في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص. لذا، فإن اعتماد نظام للميزانية العامة يتصف بالكفاءة والفاعلية يُعدّ عاملاً مهماً وحاسماً في تقديم خدمات عامة بجودة عالية وتنفيذ برامج ومشاريع استثمارية ذات كفاءة وفاعلية. لذا يعتقد الباحثون أن اعتماد مؤشرات أداء وقياس نتائج البرامج الحكومية يسهم في تحقيق الفاعلية وذلك بالتركيز على برامج معينة أو الاستغناء عن أخرى وذلك بالتزامن مع تحقيق الكفاءة عن طريق تنفيذ البرامج بأقل تكلفة ممكنة (Mihaiu, Opreana, & Cristescu, 2010).

من جهة أخرى، لا يمكن تصور نظام معين للميزانية يطبق لكل الدول، لكن هناك عوامل تحدد نظام الميزانية المناسب للتطبيق. حيث إن النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والمالية لكل دولة تحدد نظام الميزانية المناسبة للتطبيق. ففي الدول النامية يكون اختيار النظام المناسب أكثر صعوبة نتيجة لضعف أداء الحكومات في مؤشرات الحوكمة والنزاهة والمؤشرات المشاركة السياسية، بالإضافة إلى تدني مستوى البنية الأساسية الخاصة بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لإعداد الميزانية. وفقاً لخلف (٢٠٠٨م) "تواجه الميزانية العامة في معظم الدول النامية - إن لم يكن في جميعها تقريباً - وبدرجات متباينة، العديد من المشكلات والصعوبات والتي ترتبط بالأوضاع والظروف التي تعيشها هذه الدول سواء فيما يتصل بإعداد الميزانية، أو اعتمادها، أو تنفيذها، أو الرقابة عليها، أو ما يرتبط بإيراداتها، ونفقاتها" (خلف، ٢٠٠٨م، ص. ٣٢٥). وعليه، اقترح الزبيدي (٢٠٠٨م) بعض النقاط لزيادة فاعلية وكفاءة الميزانية العامة في الدول النامية، ومنها:

- ١- زيادة فاعلية وكفاءة في تخصيص النفقات بحيث تركز على الحاجات الأساسية مثل التعليم والصحة والحد من المخصصات الأقل أهمية مثل التسليح العسكري.
- ٢- زيادة فاعلية وكفاءة آلية جباية وأنظمة إيرادات الدولة سعياً لتنويع مصادر الدخل القومي.
- ٣- تفعيل الجهاز الضريبي وأدوات تحصيل الإيرادات للإسهام في زيادة إيرادات الدولة والحد من التهرب الضريبي.
- ٤- توحيد الجهات الحكومية التي تُعد الميزانية، بالإضافة إلى توحيد أساليب تقدير الإيرادات والنفقات العامة للوصول إلى الدقة المطلوبة في إعداد وتنفيذ والرقابة على الميزانية.

- ٥- تحديث إجراءات وأساليب تنفيذ الميزانية وتفعيل التقنية الحديثة لضمان تنفيذ الميزانية بكفاءة وفاعلية والحد من الهدر المالي.
- ٦- بناء قاعدة بيانات مالية وإدارية تساعد معد ومنفذ الميزانية من موظفين وأجهزة حكومية في مراحل الإعداد والتنفيذ.
- ٧- دعم وتعزيز السلطة التشريعية في ممارسة دورها الرقابي على إعداد وتنفيذ الميزانية وذلك بمنحها الاستقلالية النظامية والإدارية المطلوبة لتأديتها لمهامها.
- ٨- دعم الموارد البشرية في جميع الاختصاصات لضمان جودة المخرجات لإعداد وتنفيذ والرقابة على تنفيذ الميزانية العامة.

أنظمة المالية العامة والميزانية:

تُعَدُّ أنظمة المالية العامة كلاً لا يتجزأ، أي أن أنظمة مثل نظام الميزانية ونظام تحصيل الإيرادات العامة ونظام المنافسات والمشتريات الحكومية، كل هذه الأنظمة وغيرها يجمعها علاقة تكاملية فيما بينها. لذا فإن تطوير أيٍّ من الأنظمة يتطلب تطوير الأنظمة الأخرى، كما أن مخرجات تطبيق أيٍّ من أنظمة المالية العامة يعتمد بشكل أساسي على مخرجات بقية الأنظمة. وعلى الرغم من أهمية تبني نماذج للميزانية العامة تلائم التركيبة الاقتصادية للدولة، إلا أن إصلاح الأنظمة المالية الأخرى التي لها علاقة مباشرة بأنظمة الميزانية مثل نظام المشتريات ونظام المحاسبة الحكومي، تعديل وتطوير تلك الأنظمة عنصر مهم لنجاح تطبيق نظام الميزانية وذلك للترابط القوي بينها. أيضاً، وجود مجلس أو هيئة محاسبية حكومية تصدر المعايير المحاسبية الواجب على الجهات الحكومية اتباعها عنصر مهم في توحيد الإجراءات المحاسبية والتقارير المالية بين الأجهزة الحكومية سعياً لتعزيز الرقابة المالية والإدارية (الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ؛ Chan and Xiaoyue, 2002).

فعلى سبيل المثال، نيوزيلاندا إحدى الدول المتقدمة اقتصادياً وإدارياً والتي تسجل مستويات متقدمة في مؤشرات الحوكمة والشفافية والتنمية. حيث ركزت نيوزيلاندا على مبدأ أساسي وهو استمرار التطوير لأنظمة المالية العامة، حيث تم اعتماد ثلاثة عناصر رئيسية للتطوير، وهي الجانب السياسي والإداري التنظيمي والتطبيقي العملي، بالإضافة

إلى الإصلاح الشامل. ففي موضوع المالية العامة، فإن الإصلاح المالي الذي بدأ في ١٩٩٨م وعلى الرغم من استهداف إصلاح المالية العامة بشكل خاص، إلا أن إصلاح الأنظمة الداعمة والمكملة للإصلاح المالي كانت عنصر مهم في نجاح الإصلاح المالي في نيوزيلندا. وبناء عليه، تم تحديث القوانين الإدارية وآلية تنفيذ الميزانية وصرف النفقات وجباية الإيرادات وترسية المشاريع الحكومية، بالإضافة إلى تطوير الإجراءات الإدارية والهيكل التنظيمية بشكل متزامن لضمان المخرجات (Gill, 2000). نستنتج من ذلك، أن إصلاح الأنظمة المالية بحد ذاته ليس الهدف، بل لابد من تطوير الأنظمة والقوانين الإدارية ذات العلاقة لضمان نجاح الإصلاحات المالية، وللحصول على درجات ذات جودة تعزز الأداء الحكومي وتدعم الخدمات المقدمة للمستفيدين.

كما أن الإصلاح الإداري بشكل عام والمالي بشكل خاص في القطاع العام عملية تكاملية وتحتاج وقت للحصول على النتائج المستهدفة. أيضاً، تعميم أسلوب إداري معين على جميع الأنظمة والدول، أو محاولة تبني أسلوب إداري ناجح في دولة ما ليس بالضرورة الطريق للنجاح في الدول الأخرى. حيث إن اختلاف الأنظمة الإدارية والمالية بالإضافة إلى التركيبة الاقتصادية والاجتماعية للدول، كل هذه العوامل يجب أن تؤخذ في الحسبان في أي خطوة للإصلاح المالي (Jones & Kettl, 2003). وعليه، يمكن القول إن استخدام أسلوب موحد للإصلاح الإداري، واستخدام مقاييس موحدة عند تقييم نجاح أي تجربة ليست الطريقة المناسبة للإصلاح الإداري وتعزيز الفاعلية والكفاءة في القطاع الحكومي، بل إن العوامل الاقتصادية والتنظيمية يجب أن تراعى عند تقييم أي تجربة أو اختيار نظام ميزانية معين أو أنظمة مالية أخرى للتطبيق في الدولة.

الحوكمة في القطاع العام والميزانية العامة:

إن تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام يساهم في فاعلية البرامج المقدمة للمستفيدين بالإضافة إلى تعزيز انتماء الأفراد. أيضاً، في ظل نموذج الحوكمة في القطاع العام فإن الأفراد ومنظمات المجتمع المدني تؤدي دوراً مهماً في الرقابة والمساءلة على الأداء الحكومي (البسام، ١٤٣٨هـ). أيضاً يساهم تطبيق عناصر الحوكمة في حماية حقوق الإنسان، ودعم مشاركة الأقليات في إدارة شؤون الدولة (البسام، ٢٠١٤م). من جهة أخرى، العديد

من الدراسات ربطت النمو الاقتصادي وتحقيق مستويات متقدمة في مؤشرات التنمية البشرية والاقتصادية بتحقيق مستويات متقدمة في مؤشرات قياس الحوكمة الرشيدة، لذا فإن تبني وتطبيق الحوكمة ليس غاية بحد ذاته ولكن وسيلة لتعزيز جودة الخدمات العامة والسيطرة على الفساد وتحقيق العدل والمساواة في تقديم الخدمات لكل الأفراد من غير تمييز والوصول إلى مستويات متقدمة في التنمية المستدامة. وأخيراً، يمكن القول إن الحوكمة الرشيدة تعزز من استخدام الموارد وتوظيف النفقات العامة في مكانها المناسب، وتدعم كفاءة وفاعلية أنظمة المالية العامة بشكل عام وأنظمة الميزانية بشكل خاص (البسام، ٢٠١٤م؛ Alkadry, 2015; Kefela, 2011).

تعرف الحوكمة في القطاع العام بأنها "الطريقة التي تمارس بها السلطة في المؤسسات العامة، وكذلك الترتيبات التي تحافظ على وضع السياسات السليمة مع مرور الوقت. مفهوم الحوكمة يتضمن كيفية اتخاذ القرارات، والتوازن بين السلطات والمؤسسات، وطرق محاسبة السياسيين والمديرين عن قراراتهم" (Matheson, 2002, p. 37). كما أن الحوكمة في القطاع العام تُعدُّ عنصراً مهماً نحو تحقيق الاستقرار الاقتصادي والتنمية الاجتماعية والبشرية. أما فيما يخص الميزانية العامة، فإن الحوكمة في القطاع العام تدعم المساءلة وتعزز الشفافية واستقلالية المؤسسات المالية الحكومية بعيداً عن التجاذبات السياسية (البسام، ١٤٣٨هـ؛ Alkadry, 2015). أيضاً، نتائج دراسة على دول جنوب الصحراء تشير إلى أن تبني الدول لمبادئ الحكم الرشيد دعمت الإيرادات (زيادة في حجم الإيرادات) وأسهمت في تعزيز كفاءة وفاعلية البرامج العامة عن طريق تخصيص النفقات وفق آلية تضمن تحقيق الأهداف بأقل التكاليف ووفق أفضل الأساليب الإدارية (Kefela, 2011). كما أن دانييل وآخرين (٢٠١٣م) يتفقون مع هذا الطرح ويعتقدون أن تبني "الشفافية في المالية العامة والحوكمة الجيدة من خلال مؤسسات قوية للمالية العامة أولوية في البلدان النامية الغنية بالموارد" (دانييل وآخرون، ٢٠١٣م، ص. ٢١) وذلك لضمان الاستفادة من تلك الموارد بالشكل الأمثل.

أيضاً، في تقرير للبنك الدولي عن أداء المالية العامة وأسلوب إدارتها في الشرق الأوسط، أشارت الدراسة إلى أنه "يترتب على الحكومات توزيع الموارد العامة على أكمل وجه بين مختلف القطاعات وفئات الإنفاق بطريقة تعكس أولوياتها السياسية، بما في ذلك النمو المستدام فضلاً عن التنمية البشرية والاجتماعية. كما يجب على هذا الإنفاق أن يكون كفئاً،

أي أن يساهم في تعظيم الناتج بالنسبة إلى مجموعة محددة من المدخلات، وأن يكون فعالاً، بمعنى أن يدعم تحقيق أهداف الحكومة بنجاح. بالإضافة إلى ذلك، على الإنفاق أن يكون شفافاً، أي أن يتم وفقاً للقوانين والأنظمة ذات الصلة، وأن يراعي الضوابط والموازنات المناسبة لضمان الاستقامة المالية“ (البنك الدولي، ٢٠١٠م، ص. ٢٤). كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين معدلات الإنفاق العام والمساءلة المالية من جهة ومؤشرات الحوكمة في القطاع العام من جهة أخرى. لذا، يقدم البنك الدولي ستة عناصر أساسية تعزز من جودة أداء إدارة المالية العامة في دول الشرق الأوسط، وهي: مصداقية الموازنة، الشمولية والشفافية، إعداد الموازنة استناداً إلى السياسات العامة، قابلية التوقع والرقابة في تنفيذ الميزانية، المحاسبة والتسجيل والإبلاغ عن أي مخالفات مالية أو إدارية، وتفعيل التدقيق الخارجي لضمان الحياد في إجراء الرقابة على الأداء المالي للأجهزة الحكومية (البنك الدولي، ٢٠١٠م).

إن مشاركة الأفراد في إدارة شؤون الدولة بشكل عام وعلى المستوى المحلي بشكل خاص عنصر مهم في تعزيز فاعلية كفاءة الحكومة في عملية الميزانية. أيضاً، إشراك المستفيدين يساهم في دعم قبول المواطنين عند فرض ضرائب جديدة أو تطبيق إجراءات خاصة لمواجهة الأزمات الاقتصادية (Ebdon & Franklin, 2006). كما أن الحصول على نتائج إيجابية وتحقيق الأهداف من مشاركة المواطنين في عملية الميزانية لابد أن يتطلب: (١) توفير بيئة تنظيمية ملائمة تشمل (شكل وبنية الحكومة، البيئة السياسية، المتطلبات التنظيمية، النسبة والتناسب في تمثيل المواطنين في المشاركة)، (٢) تصميم عملية للميزانية تتصف بالجودة وتشمل (اختيار نوع الميزانية الذي يتلاءم مع طبيعة واحتياجات ومتطلبات الأفراد والتركيب الاقتصادية والاجتماعية للدولة)، (٣) تبني آلية تضمن مشاركة فعالة من قبل المواطنين مثل الاجتماعات العامة والاستفتاءات. كما أن تحديد الأهداف والمخرجات المتوقعة للبرامج والمشاريع العامة، ووضع آلية لقياس المخرجات، وإشراك المستفيدين من الخدمات العامة في صياغات السياسات العامة وترتيب الأولويات للإنفاق ومصادر الإيرادات، كل ذلك يساهم بشكل فعال في تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية والأنظمة المالية العامة بشكل عام (Ebdon & Franklin, 2006). لذا يمكن القول، إن تطبيق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية والمحاسبة والمساءلة، واختيار الآلية المناسبة لمشاركة الأفراد في جميع مراحل الميزانية (إعداد وإقرار وتنفيذ ورقابة)، كلها عوامل مهمة في نجاح تطبيق عملية للميزانية تتسم بالكفاءة والفاعلية.

الفصل الرابع

الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية

تعد كفاءة وفاعلية نظام الميزانية العامة عنصراً أساسياً في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة ومحاربة الفساد. وعلى الرغم من أهمية تطبيق نظام للميزانية العامة يتصف بالكفاءة والفاعلية، إلا أن العديد من العوامل تؤثر في الحصول على النتائج المرجوة من تطبيق النظام بما في ذلك إجراءات وآلية الاعتماد والتنفيذ والرقابة على التنفيذ. ونظراً لأن عملية الميزانية عملية تكاملية، فإن الاهتمام بكل مرحلة من مراحل عملية الميزانية يساهم في تحقيق التنمية وتلبية متطلبات ورغبات أصحاب المصلحة والمستفيدين من الخدمات العامة. أيضاً، تحقيق الخطط الإستراتيجية والأهداف الحكومية العامة باستخدام أدوات السياسة المالية والنقدية يتطلب بالإضافة إلى نظام ميزانية ذي كفاءة، تبني إجراءات إعداد وتنفيذ ورقابة ذات جودة عالية تتصف بالكفاءة والفاعلية.

في المملكة العربية السعودية، تمر الميزانية العامة بعدد من المراحل، بحيث تشكل كل مرحلة من المراحل خطوة مهمة في عملية الميزانية العامة. ولأهمية الدور الذي يلعبه نظام الميزانية المتبع في مدى الاستفادة من الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدولة وتلبية احتياجات ومتطلبات المواطنين وتعزيز الرفاهية، سوف يتم في هذا الجزء من الدراسة استعراض نظام الميزانية المتبع في المملكة - وحيث إن المملكة اعتمدت تطبيق دليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١ الصادر من صندوق النقد الدولي في ميزانية ٢٠١٦م (١٤٣٧هـ/١٤٣٨هـ)، لذا سوف يتم استعراض النظام القديم والجديد في إعداد الميزانية العامة. أيضاً، في هذا الجزء سوف يتم استعراض أرقام المالية العامة في المملكة من نفقات وإيرادات عامة وذلك خلال الفترة من ١٩٦٩م-٢٠١٥م حسب ما هو متاح من بيانات.

نظام الميزانية في المملكة:

تُعرف الميزانية العامة بأنها «خطة مالية تتضمن تقديرات النفقات والإيرادات العامة لسنة مالية قادمة، وتجاوز من السلطة التشريعية وتعكس الأهداف الاقتصادية والاجتماعية

والسياسية للدولة» (الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ، ص. ٥١). وعلى الرغم من المحاولات العديدة لتبني أنظمة مختلفة للميزانية خلال السنوات الماضية، إلا أن المملكة مازالت تتبنى نظام ميزانية البنود وذلك منذ إقرار أول ميزانية بشكل رسمي وذلك في عام ١٣٧٤هـ. أيضاً، العديد من أنظمة المالية العامة مثل نظام المشتريات ونظام إيرادات الدولة طرأ عليها بعض التعديلات والتطوير، أما نظام الميزانية العامة فلم يطرأ عليه إلا تعديلات بسيطة وفقاً لمعطيات مرحلة معينة مثل تشديد الرقابة في حالة العجز أو زيادة الإنفاق في حالة الفائض. وعلى الرغم من صدور ميزانيات للدولة بشكل دوري اعتباراً من ١٣٥٢هـ (١٩٣٢م)، إلا أن أول تطبيق لنظام ميزانية متكامل ويتبع الأسس العلمية في المملكة يعود إلى ميزانية عام ١٣٧٧هـ (١٩٥٤م) (السلطان وأبو المكارم، ١٤١٠هـ؛ عصفور، ٢٠٠٨م). بالمقابل، نجد أن أول خطة تنمية للدولة (الخطة الخمسية) لم تصدر حتى عام ١٣٩٠هـ (١٩٧٠م)، مما يعكس الفجوة بين الميزانية العامة وما تشمله من إنفاق حكومي وربطها بالأهداف الإستراتيجية لدولة خلال مراحل التنفيذ الأولى للميزانية العامة.

من جهة أخرى، مر تطبيق الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بعدة مراحل وفقاً للظروف الاقتصادية والسياسية المحلية والدولية، وسوف يتم استعراض أهمها. حيث إن أول ميزانية للمملكة كانت في السنة المالية ١٣٥١/١٣٥٠هـ بحيث تبدأ السنة المالية في شهر شعبان وتنتهي في شهر رجب. وعلى الرغم من تواضع أرقام الميزانية الأولى إلا أنها تُعدُّ مرحلة تأسيسية لتطبيق نظام متكامل لجباية الإيرادات وصرف النفقات. أما في عام ١٣٤٤هـ فقد أنشئت إدارة المالية العامة ومن ثم تحولت إلى مديرية المالية في عام ١٣٤٦هـ ومن ثم تم تحويلها إلى وكالة المالية العامة في عام ١٣٥١هـ. حيث كان الهدف من إنشاء وكالة المالية العامة «تنظيم وحفظ أموال الدولة، وجبايتها، وتأمين طرق وارداتها ومصروفاتها والمرجع العام لعموم المالية في المملكة» (عصفور، ٢٠٠٨م، ص. ٢٧).

أما في عام ١٣٧٣هـ فلقد تم تكوين مجلس وزراء في المملكة بما في ذلك وزارة المالية، وكان من ضمن التنظيم الجديد اعتبار وزارة المالية هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن إدارة الشؤون المالية للدولة وذلك بالتعاون مع الأجهزة الحكومية المختلفة في جباية الإيرادات وصرف النفقات. وبناء عليه، صدرت أول تعليمات للميزانية العامة في عام ١٣٧٦هـ على أن تطبق في ميزانية عام ١٣٧٧هـ، وقد بينت التعليمات الضوابط والإرشادات الواجب اتباعها

في تحضير مشروع الميزانية لكل جهة حكومية (السلطان وأبو المكارم، ١٤١٠هـ؛ عصفور، ٢٠٠٨م). وخلال تطبيق الميزانية العامة تم تغيير بداية ونهاية السنة المالية للدولة أكثر من مرة وفي أكثر من مناسبة، إلى أن استقر على أن تكون بداية السنة المالية في المملكة من اليوم الأول من برج الجدي (الأول من شهر يناير) وتنتهي في اليوم الأخير من برج القوس (اليوم الواحد والثلاثين من شهر ديسمبر)، وذلك ابتداء من العام المالي ١٤٠٦هـ/١٤٠٧هـ (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ).

وحتى ميزانية العام المالي ١٤٣٥/١٤٣٦هـ (٢٠١٥م)، كانت الميزانية العامة في المملكة تقسم إلى أربعة أبواب:

- الباب الأول: الرواتب والبدايات والأجور.
- الباب الثاني: النفقات التشغيلية والاستهلاكية والنفقات المخصصة للإعانات.
- الباب الثالث: التشغيل والصيانة والنظافة.
- الباب الرابع: المشاريع.

ونتيجة للتغيرات الاقتصادية المحلية والعالمية وسعيًا إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتقليل الهدر في الميزانية العامة وإحكام الرقابة على النفقات العامة، طبقت المملكة نظاماً محاسبياً في تصنيف الإيرادات والمصروفات العامة يتماشى مع دليل إحصاءات مالية الحكومة لعام ٢٠٠١ الصادر من صندوق النقد الدولي في عام ١٩٩٨م والمعدل في ٢٠٠١م. حيث يعتمد هذا التصنيف على المستفيد من النفقة وليس النفقة نفسها كمعيار أساسي في تحديد البند الذي يتم استخدامه لصرف نفقة معينة. أيضاً، من أهداف التصنيف الجديد لمالية الحكومة حصر الإيرادات بشكل دقيق، مع إمكانية إجراء الدراسات التحليلية لبيانات الميزانية كنتيجة للتصنيف القائم على الفصل الدقيق بين الإيرادات والنفقات العامة للدولة. وعلى الرغم من اعتماد ميزانية الدولة في المملكة للعام المالي ٢٠١٦م (١٤٣٧هـ/١٤٣٨هـ) على دليل تصنيف الميزانية العامة للدولة وفقاً لمنهجية إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١، فإن وزارة المالية في المملكة طبقت النظام بتصرف، بحيث تم تطبيق النظام الجديد على مجموعة مختارة من الأجهزة الحكومية كمرحلة أولى، بالإضافة إلى استثناء بعض البنود الواردة في دليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١ من التطبيق وفقاً لطبيعة وتركيبه الاقتصادي السعودي. أيضاً، سوف يتم اعتماد أساس الاستحقاق بدل الأساس النقدي في إجراءات العمليات

المحاسبية في الميزانية العامة ابتداء من العام الحالي ٢٠١٨م. وفيما يلي استعراض ميزانية المملكة وفقاً للتصنيف القديم بالمقارنة بالتصنيف الجديد كما هو معلن من قبل وزارة المالية (وزارة المالية، ١٤٣٥هـ - ١٤٣٦هـ):

أولاً - التصنيف القديم:

تُصنف الميزانية العامة للدولة على تصنيفين:

الأول - التصنيف الإداري:

ويتكون من ثلاثة مستويات:

- فصول (وزارات، هيئات، مؤسسات عامة).
- فروع (فروع وزارات، مؤسسات عامة، أمانات).
- أقسام (بلديات، إدارات، مجالس).

الثاني - التصنيف النوعي (الاقتصادي):

وموجهه يتم تبويب النفقات لأربعة أبواب رئيسة على النحو التالي:

- الباب الأول: (الرواتب والبدلات والأجور).
- الباب الثاني: (النفقات التشغيلية والاستهلاكية والإعانات ومساعدات الضمان الاجتماعي).
- الباب الثالث: (برامج الصيانة والنظافة والتشغيل المباشر).
- الباب الرابع: (مشاريع إنشائية (مباني - مرافق - طرق)).

ثانياً - التصنيف الجديد:

يتم تصنيف الميزانية العامة للدولة على ثلاثة تصنيفات:

- الأول - التصنيف الإداري: وهو مماثل للتصنيف القديم تماماً ولا يوجد أي تغيير.
- الثاني - التصنيف النوعي (الاقتصادي): وموجهه سيتم تصنيف النفقات وفقاً لدليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١ لثلاثة أقسام رئيسة على النحو التالي:

القسم الأول - الإيرادات:

وينقسم إلى أربع مجموعات رئيسية:

أولاً - الضرائب:

جميع التحويلات الإجبارية التي تحصل عليها الحكومة العامة بموجب النظام، باستثناء مساهمات الضمان الاجتماعي (التقاعد والتأمينات الاجتماعية) وبعض التحويلات الإجبارية مثل الجزاءات والغرامات التي يتم تصنيفها بشكل مستقل أو تحت بند الإيرادات الأخرى.

ثانياً - المساهمات الاجتماعية (غير مستخدمة في ميزانية المملكة):

وهي مدفوعات من المستفيدين أو من أرباب العمل نيابة عن المستفيدين تضمن في المقابل لهؤلاء الحق في الحصول على منافع اجتماعية، وقد تكون هذه المساهمات إجبارية أو طوعية بحكم النظام.

ثالثاً - المنح (غير مستخدمة في ميزانية المملكة):

هي تحويلات بدون مقابل، طوعية أو إلزامية، تتلقاها وحدات حكومية من وحدات حكومية أخرى، محلية أو خارجية، أو منظمات دولية وتكون جارية أو رأسمالية.

رابعاً - إيرادات أخرى:

تتألف أساساً من دخل ملكية ومبيعات السلع والخدمات (التي تنتجها الحكومة) وأنواع أخرى لا يمكن تصنيفها تحت البنود الرئيسية السالفة الذكر كالغرامات والجزاءات (انتهاك الأنظمة أو اللوائح الإدارية) والمصادرات والتحويلات الطوعية بخلاف المنح ومبيعات سلع متوفرة، ومواد الخردة، ... إلخ. ومن أهم إيرادات الحكومة التي تدرج تحت بند دخل الملكية الفوائد والأرباح الموزعة والريع. أما مبيعات السلع والخدمات فتشمل أساساً على الرسوم الإدارية.

القسم الثاني - المصروفات:

وينقسم إلى ثمانية أبواب:

١- الباب الأول - تعويضات العاملين:

يشمل كافة النفقات التي تخص تعويضات العاملين في الحكومة مثل (الرواتب، البدلات، المكافآت، والمساهمات الاجتماعية التي تدفعها الحكومة مقابل حصة صاحب العمل لمؤسسات التكافل الاجتماعي).

٢- الباب الثاني - استخدام السلع والخدمات:

تشمل كافة النفقات التي تخص مدفوعات الحكومة لإنتاج السلع والخدمات مثل النفقات الإدارية والاستهلاكية.

٣- الباب الثالث - استهلاك رأس المال الثابت (غير مستخدم في ميزانية المملكة):

ويقىس الانخفاض في القيمة الحالية للأصول الثابتة بفعل التدهور المادي والتقدم المعتاد. ونظرا لأن هذا البند لا ينطوي عليه أي تدفق نقدي فلن يتم العمل به حالياً.

٤- الباب الرابع - الفائدة (نفقات التمويل):

المبالغ التي تدفعها الحكومة مقابل الفروقات المترتبة على تأجيل الدفع النقدي.

٥- الباب الخامس - الإعانات:

مدفوعات جارية بدون مقابل، تقدمها وحدات الحكومة العامة إلى مشروعات سوقية سواء كانت عامة أو خاصة.

٦- الباب السادس - المنح:

وهي تحويلات جارية أو رأسمالية بدون مقابل من وحدة حكومية إلى وحدة حكومية أخرى (محلية أو أجنبية) أو إلى منظمات دولية.

٧- الباب السابع - المنافع الاجتماعية:

تحويلات نقدية أو عينية تقدم إلى الأسر لحمايتهم ضد مخاطر اجتماعية قد يكون لها تأثير سلبي على مواردهم ورفاهيتهم.

٨- الباب الثامن - مصروفات أخرى:

يتألف هذا البند من المصروفات على الممتلكات والتحويلات الأخرى الجارية والرأسمالية التي لا يتم تصنيفها ضمن البنود السابقة.

القسم الثالث - الأصول والخصوم:

وينقسم إلى ثلاثة أبواب:

١- الباب الأول - الأصول غير المالية:

تتألف الأصول غير المالية من أربع فئات رئيسية: أصول ثابتة، مخزونات، نفائس، وأصول غير منتجة.

٢- الباب الثاني - الأصول المالية:

تشمل الذهب النقدي وحقوق السحب الخاصة لدى صندوق النقد الدولي والودائع وسندات الدين والقروض وحصص الملكية والمشتقات المالية واحتياطات تأمين الفنية والحسابات الدائنة والمدينة.

٣- الباب الثالث - الخصوم.

الثالث - التصنيف الوظيفي:

وهو تصنيف للوظائف والأهداف الاجتماعية والاقتصادية التي تسعى وحدات الحكومة العامة لتحقيقها من خلال الإنفاق العام. ويتكون التصنيف من عشرة تصنيفات أساسية هي:

١- خدمات عمومية عامة (٧٠١).

٢- الدفاع (٧٠٢).

٣- النظام العام وشؤون السلامة العامة (٧٠٣).

٤- الشؤون الاقتصادية (٧٠٤).

٥- حماية البيئة (٧٠٥).

٦- الإسكان ومرافق المجتمع (٧٠٦).

٧- الصحة (٧٠٧).

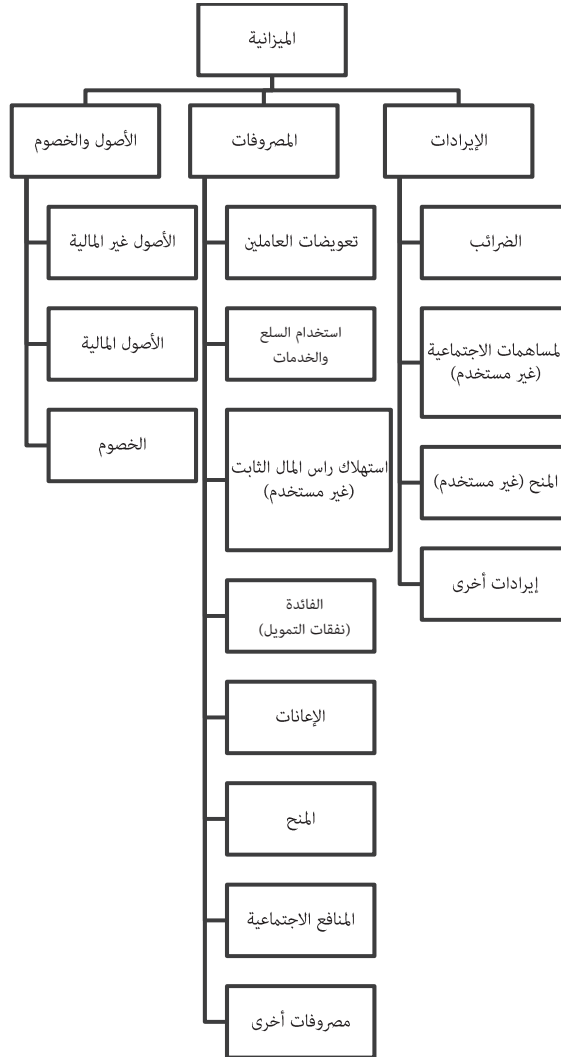
٨- الترفيه والثقافة والدين (٧٠٨).

٩- التعليم (٧٠٩).

١٠- الحماية الاجتماعية (٧١٠).

وتتفرع تلك الوظائف إلى وظائف أكثر تخصصاً فمثلاً التعليم يتفرع لعدة أقسام: التعليم ما قبل الابتدائي، التعليم الابتدائي، التعليم الثانوي، التعليم غير العالي ما بعد الثانوي، التعليم العالي ... وهكذا. الشكل رقم (٢) يوضح التصنيف الجديد:

شكل (٢): تصنيف ابواب الميزانية في المملكة العربية السعودية وفقاً لإحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١

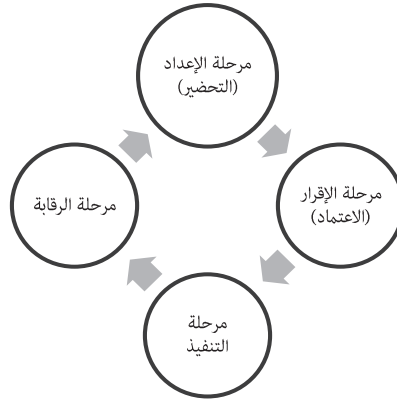


المصدر: وزارة المالية، ١٤٣٥هـ..

دورة الميزانية العامة في المملكة:

لا تختلف دورة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية عن غيرها من الدول، بحيث تشمل أربع مراحل هي: (١) الإعداد، (٢) الإقرار (الاعتماد)، (٣) التنفيذ، (٤) الرقابة. في الجزء التالي، سوف يتم التطرق إلى آلية التطبيق كل مرحلة من هذه المراحل وفقاً لما هو متبع في المملكة، وفقاً للشكل رقم (٣):

الشكل (٣): دورة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية



المصدر: من إعداد المؤلف.

وما يميز دورة الميزانية أنها دورة غير منتهية، بحيث يمكن اعتبار أي مرحلة من مراحل الميزانية هي نقطة البداية. وفيما يلي استعراض للمراحل الأربع:

المرحلة الأولى - إعداد وتحضير الميزانية العامة:

تشمل هذه المرحلة آلية إعداد وتحضير الميزانية العامة للدولة. حيث يتم في هذه المرحلة إعداد الميزانية من قبل الأجهزة الحكومية وذلك بالتنسيق مع وزارة المالية، بحيث تتولى السلطة التنفيذية في المملكة متمثلة في وزارة المالية (وكالة الوزارة لشؤون الميزانية والتنظيم) والوزارات والمصالح الحكومية الأخرى، مهمة تحضير الموازنة العامة. كما يتم مناقشة احتياجات الأجهزة الحكومية من البرامج والمشاريع مع وزارة المالية وذلك لتضمينها في ميزانيات الأجهزة الحكومية. وتشمل هذه المرحلة العديد من الخطوات وهي:

أ - دراسة الوضع الاقتصادي والمالي للدولة وهو ما تقوم به كل من: وزارة المالية، وزارة الاقتصاد والتخطيط والجهات ذات العلاقة مثل مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. بحيث تقوم الجهات المعنية بتحديد الأطر العامة التي يجب أن تركز عليها الأجهزة الحكومية كل على حدة والحكومة بشكل عام عند إعداد ميزانياتها، وفقاً لأهداف الحكومة العامة والخطط الإستراتيجية.

ب - إصدار تعميم الميزانية العامة وهو ما تقوم به وزارة المالية. بحيث يشمل التعميم على التوجهات العامة للدولة في الإنفاق العام والمشاريع والبرامج الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى أي تغييرات تطرأ على طريقة إعداد الميزانية العامة للدولة مثل إضافة نماذج جديدة. كما يشمل التعميم تحديد تواريخ إرسال الأجهزة الحكومية لمشروع ميزانياتها وتحديد تواريخ مناقشة مشروع ميزانيات الجهات مع وزارة المالية.

ت - تحضير مشروع الميزانية في الأجهزة الحكومية من قبل الأجهزة الحكومية ممثلة بالوزارات والمصالح والهيئات العامة. فبعد وصول تعميم وزارة المالية، تبدأ الأجهزة الحكومية بجمع البيانات، والتي تقسم عادة إلى بيانات عن عدد الوظائف الشاغرة والمشغولة ومستحققاتهم والبدلات التي يستحقونها. أما الجزء الآخر من البيانات فيشمل على البرامج والمشاريع التي ترغب الأجهزة الحكومية في تنفيذها خلال الفترة القادمة والتي قد تتعدى مدة تنفيذها السنة المالية.

ث - الإعداد في وزارة المالية، ويتضمن:

١- إعداد مشروع ميزانية الوزارة. تقوم وزارة المالية بإعداد ميزانية خاصة بالوزارة وتشمل المصروفات التشغيلية للوزارة والبرامج والمشاريع الخاصة بها.

٢- إعداد تقديرات الإيرادات العامة للدولة لسنة مالية قادمة. حيث يناط بوزارة المالية تقدير الإيرادات للسنة المالية القادمة بالمشاركة مع الأجهزة الحكومية ذات الطبيعة الإيرادية وخاصة وزارة الطاقة والصناعة والثروة المعدنية وشركة أرامكو (الإيرادات النفطية) ومصحة الجمارك والهيئة العامة للزكاة والدخل. ونظراً لأن أغلب الإيرادات العامة مصدرها الإيرادات النفطية في المملكة، لذا فإن الإيرادات الأخرى مثل إيرادات الضرائب والرسوم والجمارك، تمثل جزءاً قليلاً من إجمالي

الإيرادات العامة. وهذا الوضع الاقتصادي يضيف أهمية أكبر لتقديرات وزارة المالية مقارنة بتقديرات الأجهزة الحكومية الأخرى ذات الطبيعة الإيرادية. كما أن تقدير حجم الإيرادات النفطية يعتمد على عديد من العناصر ومنها الأوضاع السياسية المحلية والدولية، بالإضافة إلى العرض والطلب على النفط، وحجم وطبيعة النمو الاقتصادي العالمي وتأثيره على أسعار النفط، مما يجعل من تقديرات الإيرادات النفطية بدقة مهمة حساسة وضرورية للحصول على ميزانية فاعلة وذات كفاءة.

٣- استلام مشاريع الأجهزة الحكومية (الوزارات، المصالح، الهيئات، ...) وتحليلها ومناقشتها. بعد استلام مشروع ميزانية الأجهزة الحكومية، يجري المختصون في وزارة المالية تحليلاً لأرقام تلك الميزانيات ومن ثم تحديد موعد لكل جهاز لمناقشة محتوى مشروع ميزانية كل جهة. حيث يتم في أثناء المناقشة التأكد من دقة هذه الأرقام المقدمة من قبل الجهات وخاصة في جانب المصروفات والمخصصات المطلوبة للمشاريع والبرامج التي يعتزم الجهاز الحكومي تنفيذه خلال السنة المالية القادمة أو استكمال مشاريع سابقة. كما يتم التأكد من أن المشاريع والبرامج المقدمة تتلاءم مع الأهداف العامة والخطط الإستراتيجية للدولة بشكل عام.

ج - إعداد مشروع ميزانية الدولة تمهيداً لعرضه على مجلس الوزراء لإقراره. بعد الفراغ من مناقشة ميزانيات الجهات وإعداد تقديرات الإيرادات العامة، تعد وزارة المالية مشروع ميزانية الدولة وفقاً لقواعد الميزانية العامة، تمهيداً لعرض المشروع على مجلس الوزراء (السلطة التنظيمية والتنفيذية) لمناقشته واقتراح تعديلات عليه. وبعد موافقة المجلس على الميزانية، يتم اعتماد مشروع الميزانية بمرسوم ملكي ليتحول من مشروع ميزانية إلى نظام ميزانية معتمدة تخول الصرف وجباية الإيرادات للأجهزة الحكومية.

ح - محتويات مشروع نظام الميزانية:

١- يتضمن مشروع نظام الميزانية العامة على النصوص القانونية المتعلقة بتقدير الإيرادات والنفقات والإذن بجباية الإيرادات وفتح الاعتمادات (إجازة الإنفاق). كما يتضمن نصوصاً خاصة بتنفيذ الميزانية، وتظهر كل هذه النصوص مع المرسوم الملكي الذي تصدر بموجبه الميزانية العامة.

- ٢- جداول الإيرادات والنفقات العامة لكل جهاز حكومي، وللدولة بشكل عام، بالإضافة إلى التشكيلات الإدارية والمخصصات المالية للوظائف والمصروفات التشغيلية والمشاريع والبرامج التي تم الموافقة عليها من مختلف الأجهزة الحكومية.
- ٣- بيان وزارة المالية عن حالة الاقتصاد الوطني والإنجازات المتحققة في السنة المالية المنتهية، وتوجهات الدولة المالية والاقتصادية لسنة مالية قادمة.

المرحلة الثانية - اعتماد الميزانية:

السنة المالية في المملكة العربية السعودية تبدأ في ١٠ الجدي (١ يناير) من كل عام. كما يحكم عملية الميزانية في المملكة العديد من الأنظمة والمواد الصادرة من مجلس الوزراء ووزارة المالية. حيث اشتمل النظام الأساسي للحكم الصادر بالأمر الملكي رقم (٩٠/أ) بتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ، على العديد من المواد التي تنظم عملية الميزانية من اعتماد للميزانية وجباية للإيرادات وصرف للنفقات (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ). ومن هذه المواد ما يلي:

- المادة (٧٢): يجري قيد الإيرادات وصرفها بموجب الأصول المقررة نظاماً.
 - المادة (٧٦): يحدد النظام السنة المالية للدولة، وتصدر الميزانية بموجب مرسوم ملكي، وتشتمل على تقدير الإيرادات والمصروفات لتلك السنة، وذلك قبل بدء السنة المالية بشهر على الأقل، فإذا حالت أسباب اضطرارية دون صدورهما وحلت السنة المالية الجديدة، وجب السير على ميزانية السنة السابقة حتى صدور الميزانية الجديدة.
 - المادة (٧٧): تعد الجهة المختصة الحساب الختامي للدولة عن العام المالي المنقضي، وترفعه إلى رئيس مجلس الوزراء.
 - المادة (٧٨): يجري على ميزانيات الأجهزة ذوات الشخصية المعنوية العامة، وحساباتها الختامية، ما يجري على ميزانية الدولة وحسابها الختامي من أحكام.
- أما نظام مجلس الوزراء الصادر بالأمر الملكي رقم (١٣/أ) بتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ فقد حدد الآلية التي على ضوئها يتم التعامل مع مصروفات وإيرادات الدولة والميزانية العامة (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ). حيث يُعدُّ مجلس الوزراء في المملكة هو الجهة

التنظيمية (التشريعية) في كل ما يتعلق بالأمر المالية للدولة وهو الجهة ذات الصلاحية برسم السياسة المالية والاقتصادية ويشرف على تنفيذها. لذلك، فإن مجلس الوزراء هو المرجع للشؤون المالية والإدارية في سائر الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى، وذلك وفقاً للمادة (١٩) من نظام مجلس الوزراء. أيضاً، من مواد نظام مجلس الوزراء ذات العلاقة بعملية الميزانية العامة ما يلي:

- المادة (٢٥): لا يجوز للحكومة أن تعقد قرضاً إلا بعد موافقة مجلس الوزراء وصدور مرسوم ملكي بذلك.

- المادة (٢٦): يدرس مجلس الوزراء ميزانية الدولة ويصوت عليها فصلاً فصلاً وتصدر بموجب مرسوم ملكي.

- المادة (٢٧): كل زيادة يراد إحداثها على الميزانية لا تكون إلا بموجب مرسوم ملكي.

- المادة (٢٨): يرفع وزير المالية الحساب الختامي للدولة عن العام المالي المنقضي إلى رئيس مجلس الوزراء لإحالاته إلى مجلس الوزراء لغرض اعتماده.

ويمكن تلخيص خطوات اعتماد الميزانية العامة في المملكة على النحو التالي:

١- رفع مشروع الميزانية العامة للدولة المعد من وزارة المالية إلى مجلس الوزراء لدراسته واعتماده.

٢- إحالة مشروع الميزانية إلى اللجنة المالية بمجلس الوزراء لإعداد تقرير حول الميزانية.

٣- مناقشة مشروع الميزانية في جلسة خاصة لمجلس الوزراء.

٤- التصديق على مشروع الميزانية فصلاً فصلاً من قبل أعضاء المجلس.

٥- رفع مشروع الميزانية إلى رئيس مجلس الوزراء للمصادقة.

٦- إبلاغ الميزانية، عن طريق وزارة المالية، للأجهزة الحكومية.

المرحلة الثالثة - تنفيذ الميزانية العامة:

في بداية السنة المالية، يصدر مرسوم ملكي يحدد المخصصات المالية للأجهزة الحكومية. وبناء عليه، تبدأ الأجهزة الحكومية بصرف النفقات وتحصيل الإيرادات وفقاً للآلية والأنظمة

واللوائح المنظمة لعملية الميزانية والصادرة من وزارة المالية. حيث تتناول عملية تنفيذ الميزانية العامة للدولة في المملكة العربية السعودية، العديد من العمليات ومن أهمها:

عمليات تحصيل الإيرادات:

ويتم في هذه المرحلة تحصيل الإيرادات من قبل وزارة المالية والوزارات والمصالح الأخرى التي لها طبيعة إيرادية. حيث تنقسم هذه الإيرادات إلى نوعين رئيسين، هما: الضرائب المباشرة وغير المباشرة (الإيرادات الأخرى). ويقصد بالضرائب المباشرة تلك الضرائب التي توجد علاقة مباشرة بين المكلف بدفعها وبين الجهاز أو المصلحة الحكومية. كما تجبى الضرائب المباشرة بواسطة جداول أو كشوفات، مثل الضرائب على الدخل (دخول الشركات) ورأس المال. أما الضرائب غير المباشرة فهي التي تنتج بمجرد حصول وقائع معينة كضريبة الجمارك "رسوم جمركية" أو المخالفات المرورية.

عمليات صرف النفقات:

ويقصد بها قصر عمليات الصرف على جميع الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات العامة وفقاً للأنظمة والتعليمات المالية الملحقه بالميزانية العامة، وحسب المراحل التالية (عقد النفقة، التحقق، الأمر بالدفع، الدفع).

عمليات الخزانة:

تُعَدُّ الخزانة حلقة الوصل بين تحصيل الإيرادات وصرف النفقات، ففيها تتجمع إيرادات الدولة، ومنها تخرج مصروفاتها، وتقوم الخزانة بالمهام التالية:

- أ - تحصيل الإيرادات وصرف النفقات باسم الدولة.
- ب - التوفيق بين عمليات التحصيل وعمليات الصرف، والعمل على توفير الأموال اللازمة للصرف عند الحاجة وألا يتعدى ما يطلب دفعه من الخزانة في وقت ما، المبالغ المتوافرة. وهي في الواقع خزانة معنوية وليست مادية، حيث أصبحت مؤسسة النقد العربي في السعودية (البنك المركزي)، وهي المركز الرئيسي لتجميع إيرادات الدولة ومنها تتم عمليات الصرف.

عمليات تصحيح الميزانية (المناقلات):

ويقصد بها نقل الاعتمادات بين فصول وأبواب وبنود الميزانية، حيث تنقل الاعتمادات من البنود التي يوجد بها فائض إلى البنود التي تعاني العجز، وهذا ما يعطي للميزانية نوعاً من المرونة حيث إن الميزانية لا تخرج عن كونها تقديراً للنفقات والإيرادات. وتتم عملية المناقلات في الميزانية العامة في المملكة وفق ضوابط وتعليمات تصدرها وزارة المالية بشكل سنوي بمسمى «تعليمات تنفيذ الميزانية» (وزارة المالية، ١٤٣٦هـ). وعلى الرغم من أن حجم المناقلات السنوية بين أبواب وبنود الميزانية في السعودية غير معلن، إلا أن حجمها كبير وفقاً للتقارير الإخبارية والاقتصادية (أبا الخيل، ٢٠١٣م؛ Aldukheil, 2013). أيضاً، يتضح من المقارنة بين بيانات الميزانية السنوية، أن هناك فجوة كبيرة بين المبالغ المقدرة والفعلية في الميزانية. حيث إن المبالغ الفعلية للنفقات تزيد على المقدرة بنسب قد تصل إلى ٥٠٪، وخاصة في السنوات التي يكون فيها فائض في الميزانية. وهذا يدل على أن هناك خللاً في الأسلوب المتبع في تقدير النفقات والإيرادات مما يؤثر سلباً على دقة التقديرات وحجم المخصصات المالية للأجهزة الحكومية (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٧م؛ Aldukheil, 2013).

المرحلة الرابعة - المراقبة على تنفيذ الميزانية العامة:

يقصد بالمراقبة مجموعة الإجراءات التي توضع للتأكد من مطابقة التنفيذ الفعلي للخطط الموضوعة ودراسة أسباب الانحراف في التنفيذ. كما تعرف الرقابة المالية الحكومية بأنها "الإشراف والفحص والمراجعة للتعرف على كيفية سير العمل داخل الوحدة وللتأكد من حسن استخدام الأموال العامة في الأغراض المخصصة لها، ومن أن الموارد تحصل طبقاً للقوانين واللوائح والتعليمات المعمول بها وللتأكد من مدى تحقيق المشروع لأهدافه بكفاية لغرض المحافظة على الأموال العامة، والتأكد من سلامة تحديد نتائج الأعمال والمركز المالي وتحسين معدلات الأداء والكشف عن المخالفات والانحرافات وبحث الأسباب التي أدت إلى حدوثها واقتراح وسائل علاجها لتجنب تكرارها مستقبلاً" (الهويمل والحسين، ١٤٢٦هـ، ص. ٤٦٦).

أيضاً، في النظام الأساسي للحكم أشارت المادة رقم (٧٧) على أن تعد الجهة المختصة (مؤسسة النقد العربي السعودي) الحساب الختامي للدولة عن العام المالي المنقضي، وترفعه إلى رئيس مجلس الوزراء. أما المادة رقم (٢٨) من نظام مجلس الوزراء فأشارت إلى أن يرفع وزير المالية الحساب الختامي للدولة عن العام المالي المنقضي إلى رئيس مجلس الوزراء لإحالته إلى مجلس الوزراء لغرض اعتماده. أيضاً، وفقاً للنظام الأساسي للحكم الصادر بالأمر الملكي رقم (٩٠/أ) بتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧ هـ (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦ هـ):

- المادة (٧٩): تتم الرقابة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها، والرقابة على كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة، ويتم التأكد من حسن استعمال هذه الأموال والمحافظة عليها، ورفع تقرير سنوي عن ذلك إلى رئيس مجلس الوزراء. ويبين النظام جهاز الرقابة المختص بذلك وارتباطه، واختصاصاته.

- المادة (٨٠): تتم مراقبة الأجهزة الحكومية، والتأكد من حسن الأداء الإداري، وتطبيق الأنظمة. ويتم التحقيق في المخالفات المالية والإدارية، ويرفع تقرير سنوي عن ذلك إلى رئيس مجلس الوزراء. ويبين النظام الجهاز المختص بذلك، وارتباطه، واختصاصاته.

أيضاً، جزء من مهام العديد من الأجهزة الحكومية مثل وزارة المالية وديوان المراقبة العامة، إجراء الرقابة على تطبيق الميزانية العامة من قبل الأجهزة الحكومية، وهو ما يعد رقابة على الأداء المالي لتلك الجهات. أيضاً، أجهزة حكومية مثل مجلس الشورى والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، هذه الجهات وغيرها تقوم بالدور الرقابي ولو بدرجة أقل من وزارة المالية وديوان المراقبة العامة. كما أن الإدارات الرقابية داخل الجهاز مثل المراقب المالي وإدارة المراجعة الداخلية تؤدي دوراً رقابياً سابقاً ولاحقاً لعملية صرف النفقات وجباية الإيرادات، والتأكد من تطبيق تعليمات تنفيذ الميزانية في الجهاز الحكومي.

لذا، يمكن القول إن الهدف من الرقابة المالية في المملكة يتمثل في ضمان الاستخدام الفعال والكفاء للموارد العامة للدولة وفق القوانين والأنظمة المعتمدة. أما من الجانب التنظيمي، فقد نصت الفقرة الثالثة من الأمر السامي الكريم رقم (٢٣٥) بتاريخ ١٤٢٥/٨/٢٠ هـ على أن "على الجهات الحكومية الإسراع في تبني استخدام أنظمة الحاسب الآلي في جميع العمليات المالية والمحاسبية، والتحول من الوسائل التقليدية في مسك السجلات وإعداد الحسابات

والبيانات المالية إلى الوسائل الإلكترونية وتقديم بياناتها للمراجعة على أقراص مدمجة بدلاً من المستندات الورقية. ويتولى ديوان المراقبة العامة بالتعاون مع الأجهزة الأخرى القيام بإجراءات التحول وتطبيق ذلك“ (الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ، ص. ٣٩). حيث إن هذه القرارات وغيرها تسعى إلى تفعيل مبادئ الحوكمة وتعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة.

أنواع الرقابة:

هناك ثلاثة أنواع من الرقابة المالية على تنفيذ الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية وهي: الرقابة حسب التوقيت الزمني للرقابة، وحسب طبيعة عمل الأجهزة الرقابية، وحسب نوعية الرقابة. وفيما يلي استعراض لأبرز ملامح أنواع الرقابة في المملكة والجهات المسؤولة عن تنفيذ كل نوع (السلطان وأبو المكارم، ١٤١٠هـ؛ الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ؛ عصفور، ٢٠٠٨م؛ فرهود، ١٩٨٢م):

أ - الرقابة حسب التوقيت الزمني وتنقسم إلى نوعين:

- رقابة سابقة:

وهي تلك الرقابة التي تسبق عملية الصرف، وتهدف إلى التدقيق في المعاملات قبل تنفيذها للحيلولة دون ارتكاب أية مخالفات مالية. وهذا النوع من الرقابة يقوم به أحد الأقسام أو الإدارات التي تتبع الجهاز الحكومي التي تقوم بالصرف، كإدارة التدقيق أو المراقب المالي، أو قد تقوم به جهة خارجية كوزارة المالية عن طريق المراقب المالي الخارجي (الممثل المالي سابقاً). حيث يمتاز هذا النوع من الرقابة بتقليل فرص ارتكاب المخالفات المالية نتيجة اشتراط اتباع الأنظمة والقوانين قبل السماح بالصرف، وبالتالي المحافظة على الأموال العامة، إضافة إلى الدقة في تطبيق الأنظمة واللوائح والتعليمات المالية. ولكن ما يعاب على الرقابة السابقة تأخير الأعمال بسبب الوقت الذي تتطلبه عملية التدقيق والرقابة السابقة لعملية الصرف، وذلك لتعدد الأجهزة الحكومية التي يشرف عليها المراقب المالي الخارجي (ممثل وزارة المالية)، وكثرة النماذج وتعدد الإجراءات الخاصة بإتمام عملية الصرف.

- رقابة لاحقة:

هي الرقابة التي تتم بعد إتمام عمليات تنفيذ الميزانية العامة أي بعد صرف النفقات وتحصيل الإيرادات. حيث تهدف الرقابة اللاحقة إلى اكتشاف المخالفات المالية ومعاينة مرتكبيها، وتتم الرقابة اللاحقة في المملكة عن طريق ديوان المراقبة العامة وإدارات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية. كما أن الرقابة اللاحقة تمتاز بكونها لا تعوق تنفيذ الأعمال ولا تتسبب في تأخير المعاملات المالية. وتؤدي أيضاً إلى توعية الموظف الدقة مادام أنه يعلم مقدماً أن هناك رقابة لاحقة على الأعمال التي يؤديها. ولكن من عيوبها أنها لا تحول دون وقوع الأخطاء المالية؛ لأنها تتم بعد أن تكون الأخطاء المالية قد ارتكبت فعلاً.

ب - حسب الأجهزة التي تقوم بالرقابة:

- الرقابة الإدارية:

هي الرقابة التي تقوم بها السلطة التنفيذية على نفسها، ويقوم بهذه الرقابة الوزراء ومديرو الأجهزة الحكومية ومن يقوم مقامهم في كل وزارة أو جهة حكومية، إما بأنفسهم أو بتكليف لجان أو إدارات بعملية الرقابة الإدارية.

- الرقابة السياسية:

هي الرقابة التي تمارسها الأجهزة المنوط بها إصدار الأنظمة واللوائح المالية، ومناقشة الميزانية واعتمادها قبل تنفيذها، كالمجالس التنظيمية (مجلس الوزراء في المملكة)، وتعد رقابة على السياسات العامة ومدى التزام الأجهزة الحكومية بالخطوط العريضة للأهداف العامة والخطط الإستراتيجية للدولة.

- الرقابة الخارجية:

وهي الرقابة التي يقوم بها جهاز أو هيئة مستقلة للتحقق من اتباع الأنظمة واللوائح من قبل الأجهزة عند تنفيذ عملية الميزانية. وعلى الرغم من وجود أجهزة تقوم بهذا الدور مثل ديوان المراقبة العامة في المملكة العربية السعودية، إلا أنه يتم في بعض الحالات

تشكيل لجان متخصصة أو تكليف جهاز حكومي بالرقابة على جهاز آخر إذا ما رأى صاحب الصلاحية ذلك.

ت - حسب نوعية الرقابة:

- رقابة حسابية:

هي الرقابة التي تهدف إلى التأكد من سلامة العمليات المالية مثل عمليات تحصيل الإيرادات وصرف النفقات وهي تركز على سلامة الإجراءات وصحة المستندات. حيث إنها بذلك تركز على الجانب المحاسبي في المقام الأول، مع التطرق للجوانب الأخرى للميزانية العامة مثل الجانب الإداري ولو بدرجة أقل.

- رقابة تقييمية:

هي الرقابة التي لا تكتفي بمراجعة الجانب الحسابي فحسب ولكنها أيضاً تشمل متابعة تنفيذ الأعمال والمشاريع والبرامج ومعرفة تكلفتها والتأكد من كفاءة الجهات القائمة بالتنفيذ، ومن أن التنفيذ يسير حسب خطة العمل، وأنه يتم في المواعيد المحددة، ويحقق النتائج المستهدفة وبيان أثر التنفيذ على النشاط الاقتصادي. لذا تعد الرقابة التقييمية رقابة على مدى تنفيذ الحكومة بشكل عام والأجهزة الحكومية بشكل خاص لخطط الدولة الإستراتيجية وفقاً لمبدئي الفاعلية والكفاءة في التطبيق.

أجهزة الرقابة على الميزانية العامة في المملكة:

على الرغم من تعدد الأجهزة الرقابية على عملية الميزانية العامة في المملكة، إلا أنه يلاحظ تداخل في أعمال ومهام تلك الجهات مما قد يتسبب في ازدواجية الجهد المبذول. أيضاً، تختلف مهام تلك الجهات في عملها، فبينما نجد أن مجلس الوزراء ووزارة المالية لديهما سلطة تنفيذية، نجد أن بقية الأجهزة لديها سلطة إشرافية فقط مما يعني الاكتفاء برفع تقارير لسلطة أعلى. فيما يلي استعراض لأبرز الأجهزة الرقابية المسؤولة عن الرقابة على عملية الميزانية العامة في المملكة:

مجلس الوزراء:

تم إنشاء وتكوين مجلس الوزراء في عام ١٣٧٣هـ كتطور لمجلس الوكلاء الذي أنشئ عام ١٣٥٠هـ. وعلى الرغم من تعدد مهام المجلس، إلا أن التركيز سوف يكون على الجانب الرقابي للمجلس على عملية الميزانية، وفقاً لنظام مجلس الوزراء الصادر بالأمر الملكي رقم (١٣/أ) بتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ)، ومن هذه المهام:

- عقد النفقة والقروض، بحيث لا يجوز عقد أي قرض أو نفقة تتجاوز ١٠٠ مليون ريال إلا بموافقة مجلس الوزراء.
- إحداث زيادة أو تعديل في الميزانية بعد اعتمادها.
- اعتماد المشاريع في الميزانية التي تكون تكلفتها ١٠٠ مليون أو أكثر.
- دراسة واعتماد الحسابات الختامية للدولة وللجهات ذات الميزانيات الملحقه بميزانية الدولة.
- دراسة واعتماد ميزانية الدولة بشكل عام.
- تشكيل لجان متخصصة لمراقبة تنفيذ المشاريع، أو التحقيق في مخالفات مالية لجهاز حكومي.
- إقرار الأنظمة والتعليمات المالية التي تمس بشكل مباشر جميع مراحل الميزانية، وذلك على اعتبار أن المجلس يمثل السلطة التنظيمية للدولة.

وزارة المالية:

تُعدُّ وزارة المالية في المملكة هي الجهة المسؤولة والمشرفة على أغلب - إن لم يكن كل - مراحل تنفيذ الميزانية في الدولة. حيث تصدر وزارة المالية تعليمات إعداد وتنفيذ الميزانية بشكل سنوي مع صدور ميزانية الدولة. أيضاً، يتم مناقشة ميزانية الأجهزة الحكومية بما تتضمنه من مشاريع وبرامج مع وزارة المالية تمهيداً لرفعها إلى مجلس الوزراء لمناقشتها وإقرارها. كما أن وزارة المالية هي الجهة المسؤولة عن المصادقة على طلبات المناقلات بين بنود وأبواب وفصول الميزانية المقدمة من الأجهزة الحكومية، خلال فترة تنفيذ الميزانية (السنة المالية).

لذا، يمكن القول إن وزارة المالية تلعب دوراً محورياً في عملية الميزانية من البداية إلى النهاية. حيث إن الإدارات المختلفة في الوزارة هي من يؤدي الرقابة المالية السابقة للصرف وذلك عن طريق مناقشة ميزانية الجهة قبل اعتمادها. أيضاً، المراقب المالي (ممثّل وزارة المالية) هو المسؤول عن إقرار عملية الصرف من بنود الميزانية ومخصصات الأجهزة الحكومية. كما تقوم الوزارة بإدارة والإشراف على عملية تنفيذ الميزانية، وإدارة عملية المناقشات بين بنود الميزانية، وتقديم المشورات المالية الخاصة بتنفيذ الميزانية.

المراقب المالي:

في النظام المالي في المملكة، هناك مراقب مالي داخلي (يتبع الجهة إدارياً) ويكون موظفاً في الجهات الحكومية ذات الميزانية المستقلة، ومراقب مالي خارجي (ممثّل مالي) ويتبع وزارة المالية إدارياً، ويشرف مالياً على عدد من الأجهزة الحكومية. حيث يتولى المراقب المالي الداخلي والخارجي مهام الرقابة السابقة (قبل الصرف) (الهويل والحسين، ١٤٢٦هـ؛ بري، ١٤٢٢هـ)، ويقوم بالمهام التالية:

- الإشراف على عمليات تحصيل الإيرادات وصرف النفقات من حيث توافقها مع التعليمات واللوائح المنظمة لها.
- التفيتش والرقابة على الأعمال الإدارية والحسابية المتعلقة بتطبيق الميزانية للجهة ذات العلاقة.
- فحص وتدقيق الذمم المالية كالعهد والأمانات ... إلخ.
- تقديم المشورة المالية للجهة ذات العلاقة فيما يتعلق بتطبيق الميزانية.
- حفظ الوثائق والمستندات الخاصة بعمليات الصرف وتحصيل الإيراد.
- الاشتراك في لجان قفل الحسابات والجرد في نهاية العام المالي.

ديوان المراقبة العامة:

يعدّ ديوان المراقبة العامة جهازاً مستقلاً مرجعه رئيس مجلس الوزراء. حيث يناط بالديوان الرقابة اللاحقة (بعد الصرف) من مخصصات الأجهزة الحكومية من الميزانية

العامة. كما يشرف على الرقابة على عملية الميزانية في الأجهزة الحكومية ومدى التزام الأجهزة بالأنظمة والتعليمات المالية في إدارة ميزانية الجهاز. ولقد مر إنشاء ديوان المراقبة العامة بعدة مراحل:

- أنشئ في عام ١٣٧٣هـ تحت مسمى «شعبة مراقبة حسابات الدولة»
- في عام ١٣٧٤هـ غير المسمى إلى «ديوان مراقبة حسابات الدولة»
- في عام ١٣٧٧هـ تغير المسمى إلى المسمى الحالي «ديوان المراقبة العامة»
- في عام ١٣٩٢هـ صدرت اللائحة التنفيذية لنظام ديوان المراقبة العامة، ومن أبرز معالم اللائحة الجديدة توسيع نطاق إشراف الديوان ليشمل الشركات والمؤسسات العامة التي تسهم الدولة بكامل رأس مالها أو جزء منه بالإضافة إلى الرقابة على حسابات الدولة.
- أيضاً، وفقاً لنظام ديوان المراقبة العامة، «يختص ديوان المراقبة العامة بالرقابة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة والمؤسسات التي تسهم الدولة بكامل رأس مالها أو جزء منه ومصروفاتها وكذلك مراقبة كافة أموال الدولة والمؤسسات التي تساهم الدولة بكامل رأس مالها أو جزء منه المنقولة والثابتة ومراقبة حسن استعمال هذه الأموال واستغلالها والمحافظة عليها» (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ).

هيئة الرقابة والتحقيق:

تعد هيئة الرقابة والتحقيق جهازاً حكومياً مستقلاً وترتبط مباشرة برئيس مجلس الوزراء. حيث تختص الهيئة «بالكشف عن المخالفات المالية التي لا تخضع لرقابة الجهات المسؤولة عن الصرف -وزارة المالية وديوان المراقبة العامة- بحيث لا يكون قيامها بوظيفتها تكراراً لما تقوم به الجهتان المشار إليهما» (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ). كما تقوم هيئة الرقابة والتحقيق بالقيام بعملها بناء على توجيه من قبل رئيس مجلس الوزراء بالتحقيق في مخالفات محددة أو على جهاز حكومي في حالة وجود شبهات مخالفات مالية، ويتم ذلك بإحالة قضية معينة لدراساتها وإبداء الرأي حيالها وهي تكون بذلك جهة استشارية بالمقام الأول أكثر من كونها تنفيذية. وتقوم هيئة الرقابة والتحقيق بنوعين من الرقابة: (١) رقابة إدارية ومالية، (٢) التحقيق الجنائي والتأديبي.

- تم إنشاء هيئة الرقابة والتحقيق في عام ١٣٩١هـ وتقوم بالعديد من المهام بعد إحالة الموضوع من قبل رئيس مجلس الهيئة (رئيس مجلس الوزراء)، ومنها:
- دراسة القضايا والمخالفات الإدارية والمالية.
 - الفحص والتحري للمخالفات المالية.
 - التفتيش على الدوائر الحكومية.
 - إجراء البحوث والدراسات ذات العلاقة بنشاط الهيئة.

مجلس الشورى:

أنشئ مجلس الشورى في عام ١٣٤٦هـ وتم تطوير نظامه في عام ١٤١٢هـ. حيث يُعدُّ المجلس جهة استشارية وليست تنفيذية فيما يتعلق بالإشراف على عملية الميزانية، بحيث يقوم المجلس بدراسة وإبداء الرأي حيال المواضيع المحولة له من قبل المقام السامي أو مجلس الوزراء. وعلى الرغم من الدور الاستشاري للمجلس، إلا أن الجزء الخاصة بالرقابة على أداء الأجهزة الحكومية في المجلس يركز على مدى تحقيق الأجهزة لأهدافها الخاصة والأهداف العامة للدولة. كما ينجز المجلس مهامه بالاطلاع على التقارير الدورية التي تصدرها الأجهزة الحكومية ومناقشة المسؤولين عن أداء الجهات التي يمثلونها.

وبعد استعراض للجهات الرقابية في المملكة يتضح وجود تداخل في المهام الرقابية بين الجهات وخاصة الإشرافية منها. بالمقابل، فإن الدور الرقابي التنفيذي على عملية الميزانية يتركز في وزارة المالية، مما يجعل من أدوار الأجهزة الأخرى، باستثناء مجلس الوزراء، أدوار تكميلية استشارية مما يضعف من دورها الرقابي. لذا فإن توحيد الجهات الرقابية وتوزيع المهام بينها، بحيث تكون جهة مسؤولة عن الرقابة السابقة لعملية تنفيذ الميزانية (صرف النفقات وتحصيل الإيرادات)، وجهة أخرى مسؤولة عن الرقابة اللاحقة لعملية تنفيذ الميزانية، كل ذلك من شأنه تعزيز عملية الرقابة وتقليل الهدر المالي ومحاربة الفساد، والتأكد من التزام الأجهزة الحكومية بالأنظمة واللوائح المنظمة لعملية الميزانية.

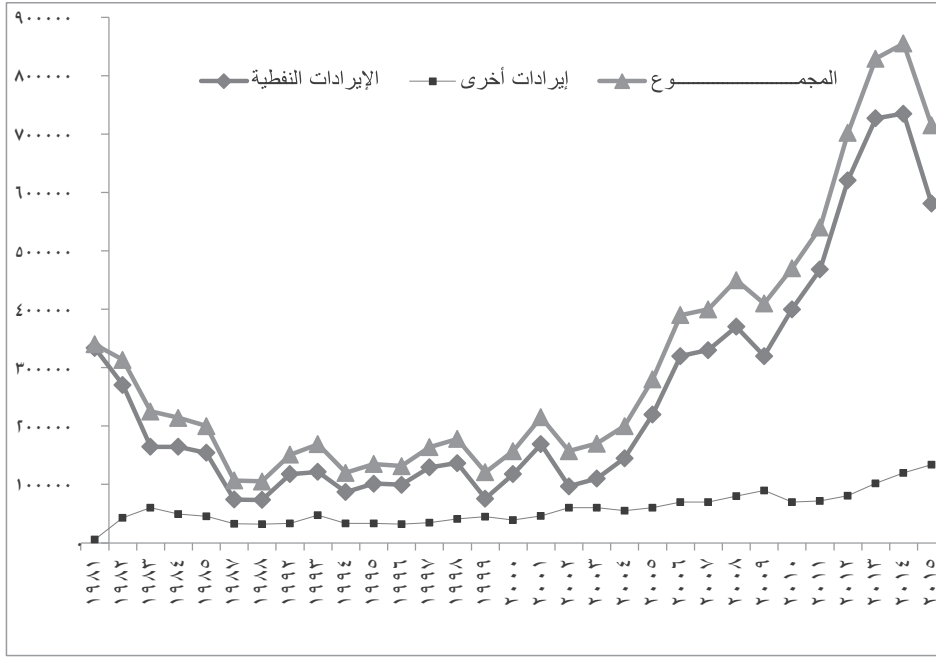
المالية العامة في المملكة بالأرقام:

بعد استعراض مراحل عملية الميزانية في المملكة العربية السعودية والأجهزة التي تشارك في إعداد وإقرار وتنفيذ والرقابة على تنفيذ الميزانية العامة، من المناسب الاطلاع على أداء المالية العامة في المملكة. حيث تشمل المالية العامة على ثلاثة عناصر: (١) الإيرادات العامة، (٢) النفقات العامة، (٣) الميزانية العامة. وفي هذا الجزء، سوف يتم استعراض أبرز ملامح الميزانيات العامة خلال الفترة من ١٩٦٩م-٢٠١٥م، وفقاً لما هو متاح من بيانات.

الإيرادات العامة:

في هذا الجزء سوف يتم استعراض تاريخي للإيرادات العامة من ١٩٨١م-٢٠١٥م. حيث تنقسم الإيرادات العامة في المملكة إلى إيرادات نفطية وإيرادات أخرى. وبالنظر في إيرادات المملكة نجد أن ما يزيد على تسعين بالمائة (٩٠٪) من إيرادات المملكة، مصدرها إيرادات نفطية. أما الإيرادات الأخرى فتشكل تقريباً (١٠٪)، وتشمل الإيرادات الأخرى الرسوم الإدارية ورسوم الخدمات العامة والغرامات والضرائب على الشركات النفطية العاملة في المملكة (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠١٥م). أيضاً، من الأرقام يتبين أن اعتماد الاقتصاد السعودي على النفط كمصدر دخل أساسي لم يتغير على الرغم من تبني التنوع الاقتصادي كأحد أهداف كل الخطط الخمسية (خطط التنمية) في المملكة ابتداء من عام ١٩٧٠م. حيث تشير الأرقام إلى أن نسبة مساهمة الإيرادات النفطية إلى إجمالي الإيرادات تراوحت بين ٨٥-٩١٪ خلال الفترة من ١٩٨١م-٢٠١٥م (Albassam, 2105; Aldukheil, 2013). كما يوضح الشكل رقم (٤)، أنه وعلى الرغم من وجود علاقة طردية بين الإيرادات النفطية وإجمالي الإيرادات، إلا أن الإيرادات الأخرى لا ترتبط بعلاقة قوية مع إجمالي الإيرادات، حيث إن نسبة الإيرادات الأخرى من الإجمالي شبه ثابتة على مدار السنوات.

الشكل (٤): الإيرادات العامة للمملكة العربية السعودية (١٩٨١م-٢٠١٥م)



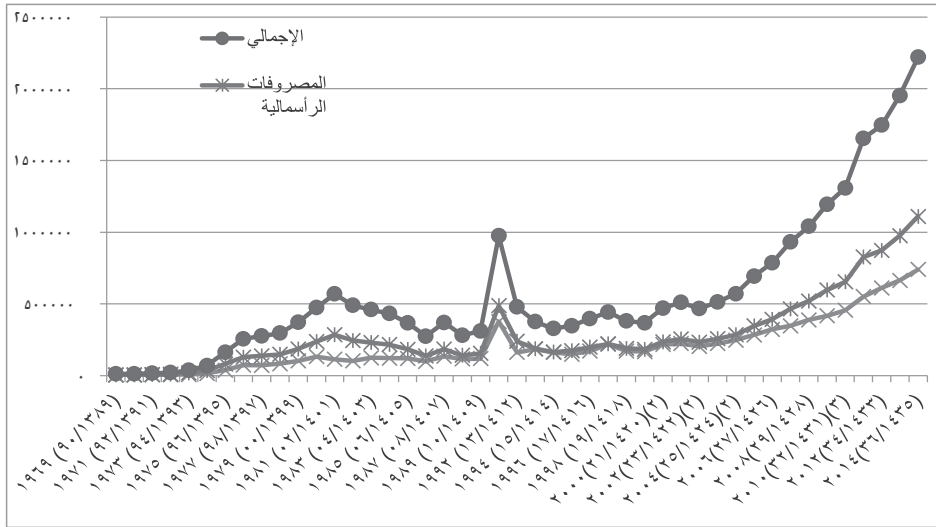
المصدر: مؤسسة النقد العربي السعودي (ب ٢٠١٥م).

النفقات العامة:

يتم إعداد الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بناء على تقدير الأجهزة الحكومية لمصروفاتها لسنة مالية قادمة، وبناء عليه يتم تحديد مصادر تمويل تلك النفقات. حيث يتم تقسيم النفقات إلى نفقات رأسمالية وجارية، بحيث تغطي النفقات الرأسمالية النفقات ذات الطبيعة الاستثمارية للأجيال القادمة مثل الاستثمارات الطويلة الأجل من برامج ومشاريع. أما النفقات الجارية، فتشمل المصروفات الجارية من رواتب وبدلات ومصاريف تشغيلية. كما يوضح الشكل رقم (٥) التسلسل التاريخي للنفقات العامة من ١٩٦٩م-٢٠١٤م؛ حيث يتضح أنه وعلى الرغم من أن نسبة المصروفات الرأسمالية تشكل نسبة أكبر من المصروفات الجارية، وهو الوضع الأفضل للاقتصاد، إلا أنه من الملاحظ أن المصروفات الجارية تنمو بنسبة مماثلة بالإضافة إلا أنها ترتبط بزيادة المصروفات الرأسمالية.

لذا فإن ضبط المصروفات الجارية عنصر مهم نحو تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتوجيه المصروفات الرأسمالية لضمان تحقيق التنمية المستدامة (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٥؛ Albassam, 2015).

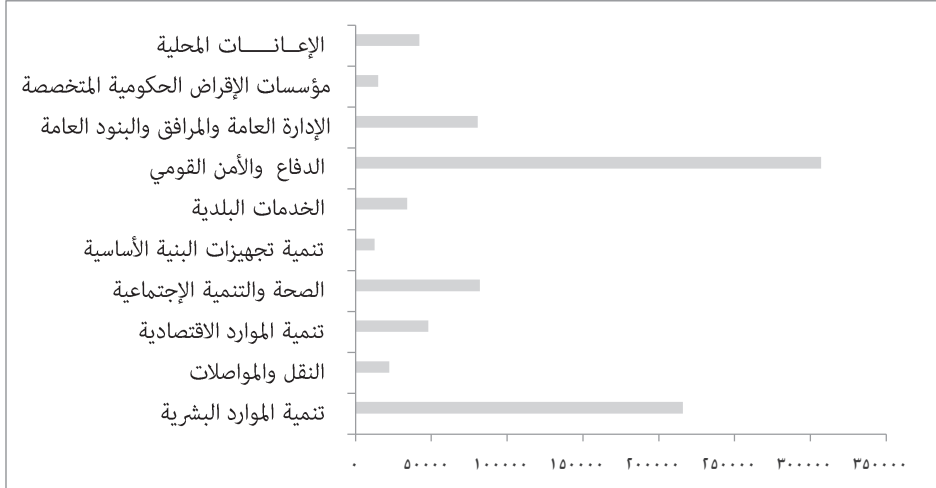
الشكل (٥): المصروفات في ميزانية المملكة العربية السعودية (١٩٦٩م-٢٠١٤م)



المصدر: مؤسسة النقد العربي السعودي (٢٠١٥ م ب).

أيضاً، وفقاً لبيانات المالية العامة الصادرة من مؤسسة النقد العربي السعودي، يتم تقسيم النفقات في الميزانية إلى ثمانية قطاعات هي: تنمية الموارد البشرية، النقل والمواصلات، تنمية الموارد الاقتصادية، الصحة والتنمية الاجتماعية، تنمية تجهيزات البنية الأساسية، الخدمات البلدية، الدفاع والأمن القومي، الإدارة العامة والمرافق والبنود العامة. حيث يشمل كل قطاع مجموعة من الجهات الحكومية التي تنتمي إلى قطاع معين وفقاً لطبيعة نشاط كل جهة. كما يشير تقرير مؤسسة النقد إلى وجود قسمين إضافيين، حيث يشمل الأول مؤسسات الإقراض الحكومي مثل الصناديق الزراعية والعقارية، في حين يركز الثاني على المعونات الداخلية والخارجية التي تقدمها الحكومة للدول خلال سنه مالية (مؤسسة النقد العربي السعودي، ب٢٠١٥م). كما يوضح الشكل رقم (٦) توزيع المخصصات المالية حسب القطاعات وفقاً لميزانية العام المالي ٢٠١٥ م (١٤٣٦هـ/١٤٣٧هـ).

الشكل (٦): مخصصات الميزانية العامة (حسب القطاعات) لعام ٢٠١٥



المصدر: مؤسسة النقد العربي السعودي (ب ٢٠١٥م).

رؤية المملكة ٢٠٣٠ والميزانية العامة:

يُعَدُّ التخطيط للمستقبل وفق أسس علمية ومنهجية مع وجود مؤشرات قياس أداء عنصراً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة. حيث إن التخطيط يسهم بشكل فعال في الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والاقتصادية المتاحة. كما أن أغلب الدول المتقدمة صناعياً وعلمياً اعتمدت وتبنت وطبقت خطط تنموية ورؤى مستقبلية كأداة مهمة في تحقيق الازدهار الاقتصادي والعلمي لتلك الدول. أيضاً، اعتماد مؤشرات وعناصر الكفاءة والفاعلية في الأداء الحكومي بشكل عام والمالي بشكل خاص كان المحرك لتحقيق الخطط التنموية لأهدافها (البسام، ٢٠١٤م؛ Kefela, 2011, Mihaiu, & Opreana, 2010).

في المملكة العربية السعودية، تم إقرار "رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠" في شهر رجب ١٤٣٧هـ (إبريل ٢٠١٦) من قبل مجلس الوزراء. حيث تتمحور الرؤية حول ثلاثة عناصر رئيسية هي: المجتمع الحيوي، الاقتصاد المزدهر، الوطن الطموح؛ وفقاً لوثيقة الرؤية "هذه المحاور تتكامل وتتسق مع بعضها في سبيل تحقيق أهدافنا [أهداف الرؤية] وتعظيم الاستفادة من مميزات الرؤية" (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ١٤٣٧هـ ص. ١٣).

فيما يخص موضوع الدراسة الحالية - مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية في المملكة العربية السعودية، فإن المحور الثالث من رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ يركز على تعزيز كفاءة وفاعلية أداء القطاع العام وذلك بتعزيز مبادئ الحوكمة ومنها تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة والمحاسبة وجودة الخدمات الحكومية (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ١٤٣٧هـ). أيضاً، فيما يتعلق بالميزانية العامة للدولة، فلقد أولت الرؤية تطوير الأداء المالي للحكومة اهتماماً خاصاً ولاسيما أنظمة الميزانية العامة للدولة؛ وذلك باعتبارها بمثابة الدم الذي يجري في عروق الدولة والمحرك الرئيسي لكل الأنشطة الحكومية، بالإضافة إلى تأثيرها المحوري على أداء الاقتصاد السعودي. في مقابلة مع صاحب السمو الملكي ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز رئيس مجلس الاقتصاد والتنمية في المملكة، التي أجرتها قناة العربية الإخبارية بتاريخ ١٨/٧/١٤٣٧هـ، وفي حديثه عن الرؤية السعودية، أشار سمو الأمير إلى أنه ستعاد هيكلة قطاعات في وزارة المالية بينها آلية إعداد وتنفيذ الميزانية العامة للدولة خلال سنتين من إقرار الرؤية، مشيراً إلى أهمية ذلك في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والاقتصادية المتاحة وتفعيل الأداء الحكومي (العربية، ١٤٣٧هـ).

كما أن هذا التوجه نحو تطوير أداء المالية العامة يؤكد إدراك القيادة لأهمية تطوير أنظمة الميزانية العامة إذا ما أردنا تحقيق أهداف الرؤية والخطط التنموية والوصول إلى مستويات متقدمة من التنمية المستدامة، وخاصة إذا ما علمنا أن أغلب أنظمة الميزانية المطبقة في المملكة لم تتغير منذ اعتمادها قبل ما يقرب من ستين سنة. كما أن غياب التطوير لأنظمة المالية بشكل عام وأنظمة الميزانية بشكل خاص أثر على تحقيق المملكة نتائج إيجابية في الوصول إلى أهداف وغايات الخطط الإستراتيجية والخطط الخمسية للدولة ابتداء من صدور أول خطة خمسية في ١٩٧٠م (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٥م؛ Albassam, 2011; Aldukheil, 2013; Joharji & Willoughby, 2014).

أخيراً، هذه الدراسة (الدراسة الحالية) تقدم تصوراً عن واقع أنظمة الميزانية العامة في المملكة، بالإضافة إلى عرض لأبرز البحوث والدراسات المحلية والإقليمية والدولية التي تناولت موضوع إعداد وتنفيذ الميزانية العامة. كما أن نتائج وتوصيات الدراسة تقدم أفكاراً

ومقترحات تطويرية لأنظمة الميزانية العامة سعياً لتحقيق الكفاءة والفاعلية في تخصيص الموارد المالية (المصروفات) وتحصيل الإيرادات، ومساهمةً في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وذلك عن طريق تعزيز الشفافية والمساءلة ودعم الكفاءة والفاعلية في أنظمة الميزانية العامة. وعلى الرغم من أهمية تطوير أداء الميزانية العامة، إلا أن الحصول على النتائج المرجوة من ذلك يعتمد بشكل أساسي على التطبيق السليم والجاد لأسلوب الميزانية المطور، بالإضافة إلى أهمية تطوير الأنظمة ذات العلاقة مثل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ونظام إيرادات الدولة والتي تتداخل وتتقاطع مع نظام الميزانية العامة.

الفصل الخامس

الدراسات السابقة

وفقاً لدراسة أُعدت من قبل منتدى الرياض الاقتصادي في عام ٢٠٠٧م، فإن الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية تكتسب «أهمية استثنائية وتحظى باهتمام بالغ من كل الجهات الحكومية ومن المواطنين لما تتضمنه من طاقة تمويلية للخدمات والمشاريع، ولأن الإنفاق الحكومي هو المحرك والأساس للنمو الاقتصادي في المملكة، ولسلسلة من الانعكاسات الاقتصادية اللاحقة» (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٧م، ص. ١٤). أيضاً، التأثير العالمي للمملكة كأحد أكبر منتجي النفط في العالم، يجعل من الإنفاق الحكومي وحجم الدخل الحكومي (الإيرادات العامة) للمملكة تأثير اقتصادي كبير على المستويين المحلي والاقليمي والدولي (Albassam, 2011; Aldukheil, 2013). في هذا الجزء سوف يتم استعراض نوعين من الدراسات التي تناولت أنظمة المالية العامة بشكل عام والميزانية بشكل خاص في المملكة؛ حيث يستعرض الجزء الأول الدراسات التي تناولت الميزانية العامة في المملكة. أما الجزء الثاني فيستعرض الدراسات التي تناولت المالية العامة في دول الخليج ودول الشرق الأوسط والدول الغنية بالنفط بشكل العام، وذلك لوجود تشابه في التركيبة الاقتصادية بين تلك الدول المملكة. حيث إن الغرض من استعراض كلا النوعين الحصول على فهم شامل للواقع الحالي لنظام الميزانية والأنظمة التي تؤثر وتتأثر بنظام الميزانية. كما أن الدراسة تسعى للاستفادة من الاقتراحات والتوصيات التي خرجت بها كل دراسة في تطوير كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة.

دراسات تناولت الأنظمة المالية في المملكة:

تناولت العديد من الدراسات أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بشكل خاص وأنظمة المالية العامة بشكل عام. ومن هذه الدراسات، تقرير من إعداد صندوق النقد الدولي عن المالية العامة في المملكة، حيث يعد الصندوق دراسات وتقارير دورية عن أداء المالية العامة في الدول الأعضاء ومن بينها المملكة. حيث أكد تقرير صندوق النقد

الدولي الصادر في عام ٢٠١٥م، أن الاقتصاد السعودي بشكل عام وتمويل البرامج والمشاريع الحكومية بشكل خاص تعتمد بشكل كبير على الإيرادات النفطية المباشرة أو الصناعات المرتبطة بالنفط، مما يجعل الاقتصاد مرهون بتقلبات أسعار النفط العالمية ويزيد من حالة من عدم اليقين في الاقتصاد السعودي، وذلك على الرغم من الجهود الكبيرة نحو تعزيز تنوع النشاط الاقتصادي في المملكة. أيضاً، وعلى الرغم من الإنفاق الحكومي الكبير على المشاريع الرأسمالية والاستثمارية، إلا أن أغلب هذه المشاريع لا تتماشى مع متطلبات خطط التنمية أو أنه لا تنفذ وفق متطلبات الكفاءة والفاعلية المطلوبة، مما يضعف من استخدام الموارد المالية بالشكل السليم في تحقيق التنمية وتلبية حاجات ومتطلبات الأفراد. لذا، فإن التقرير يشدد على أهمية مراجعة "عمليات اختيار المشروعات والرقابة عليها وتقييمها بغرض ضمان فعاليتها بالدرجة الكافية، إلى جانب مراجعة المشروعات الجارية للتأكد من أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأهداف الإنمائية وتحققها بكفاءة، وذلك بهدف تحقيق مزيد من الوفورات في ميزانية الإنفاق الرأسمالي" (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٥م، ص. ١٣).

أيضاً، شدد تقرير البنك الدولي (٢٠١٥م) على أن تجاوز الإنفاق الحكومي للمبالغ المخصصة يعد مؤشراً على غياب الدقة في التقديرات للميزانية العامة، مما يضعف من اعتبار الميزانية العامة مؤشراً على موقف المالية العامة في المملكة. كما أن التقرير عدّ النمو السكاني وزيادة حاجات ومتطلبات السكان وما يصاحبه من توفير وظائف وخدمات عامة كأبرز التحديات التي تواجه الحكومة في الأجلين المتوسط والطويل. لذا، أوصى التقرير بأهمية ضبط المالية العامة وبخاصة الإنفاق مع التركيز على الإنفاق الرأسمالي الاستثماري المتوافق مع خطط التنمية.

أيضاً، يرى التقرير أن إصلاح المالية العامة يبدأ بربط الميزانية بالخطط الخمسية بالإضافة إلى وضع خطط مالية قصيرة ومتوسطة الأجل لمواجهة تقلبات أسعار النفط، مع وجوب انعكاس ذلك في بيانات الميزانية. وفقاً للتقرير "من المهم كنقطة بداية لعملية الإصلاحات أن تتضمن الميزانية السنوية عرضاً شاملاً للمصروفات المقررة خلال العام، بما في ذلك من صندوق فائض الميزانية. كذلك ينبغي وضع الميزانية السنوية في إطار متوسط الأجل يحدد بوضوح الأهداف المالية العامة للحكومة ويفصل المصروفات عن تقلبات الإيرادات النفطية في الأجل القصير مع ضمان اتساق مسار الإنفاق بمرور الوقت مع اتجاهات الأسعار في الأجل

الأطول. وينبغي أن يتضمن إطار متوسط الأجل أولويات الإنفاق المحددة في خطة التنمية الوطنية الخمسية التي ينبغي تحديثها بصفة منتظمة وربطها بالميزانيات السنوية على أساس متحرك. وينبغي أيضاً أن يتضمن الإطار تقييم مخاطر الميزانية، بما في ذلك المخاطر الناتجة عن التزامات معاشات التقاعد المستقبلية على المؤسسة العامة للتقاعد والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، وكيفية التخفيف من حدة هذه المخاطر. (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٥م، ص. ١١).

من جهة أخرى، فإن مؤشر الشفافية في الميزانية العامة يقدم تقريراً سنوياً عن أداء الموازنات العامة في الدول، بالإضافة إلى دراسة تحليلية لحالة الموازنة العامة في كل دولة. وفقاً لمؤشر الميزانية المفتوح، "يقيس مسح الموازنة المفتوحة مدى الشفافية والمشاركة المجتمعية والمساءلة فيما يتعلق بالموازنات العامة في بلدان حول العالم" (IBP, 2013, p. 9). حيث يتم بناء مؤشر شفافية الميزانية العامة بالنظر في ثلاثة عناصر رئيسة هي: مشاركة الجمهور في عملية الموازنة، قوة الجهاز التشريعي، وقوة الجهاز الأعلى للتدقيق. وفقاً للمؤشر، فإن السعودية حققت معدل ٣ من ١٠٠ في مشاركة الجمهور في عملية الموازنة، صفر من ١٠٠ في مؤشر قوة الجهاز التشريعي، و٥٩ من ١٠٠ في مؤشر قوة الجهاز الأعلى للتدقيق. أيضاً، وفقاً لمؤشر شفافية الميزانية العامة الدولي، فإن مستوى الشفافية في المملكة يعادل صفرًا (لا توفر حكومة المملكة العربية السعودية أي معلومات عن الموازنة للجمهور)، علماً بأن المتوسط العالمي ٤٥ درجة. حيث لا يتم نشر بيانات الميزانية العامة في المملكة للأجهزة الحكومية مطلقاً وإنما يكتفى بنشر بيان ميزانية عامة مع عدم استعراض لتفاصيل المخصصات المالية للأجهزة الحكومية (مؤشر الموازنة المفتوحة، ٢٠١٥م).

أيضاً، فإن مراقبة الموازنة من جانب السلطة التشريعية في المملكة (البرلمان-مجلس الشورى) غير موجودة وفقاً للتقرير؛ أما نسبة مراقبة الموازنة من جانب جهاز الرقابة الأعلى (وزارة المالية، ديوان المراقبة العامة) فهي ضعيفة وتعادل نسبة (٣٤٪). بالإضافة إلى ذلك، لا يشارك المواطنون والمنظمات غير الحكومية في إعداد أو إقرار أو الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة (مؤشر الموازنة المفتوحة، ٢٠١٥م). لذا، فإن الأجهزة الرقابية على الميزانية العامة في المملكة تقوم بدور محدود في الرقابة الفعالة على عملية الميزانية. مما سبق، فإن مبادرة الموازنة المفتوحة توصي بتعزيز الشفافية في الميزانية العامة ونشر بياناتها ودعم مشاركة

الأفراد والمنظمات غير الحكومية في عملية الميزانية إذا ما أرادت السعودية رفع مستوى كفاءة وفاعلية نظام الميزانية العامة (IBP)، International Budget Partnership (2015). وأخيراً، بالمقارنة بالسنوات السابقة (مؤشرات الموازنة المفتوحة للسنوات السابقة) نجد أن ترتيب السعودية بين الدول في المؤشر لم يتغير منذ إطلاق المؤشر في عام ٢٠٠٦م.

أيضاً، في دراسة عن نظام الميزانية في المملكة، يرى (Joharji and Willoughby 2014) أن الاعتماد على النظام الحالي في إعداد وتنفيذ الميزانية، والاعتماد على الصرف السابق للنفقات (تخصيص النفقات بناء على المستويات السابقة للصرف وليس بناء على الحاجة الفعلية للجهاز)، وأسلوب المركزية، بالإضافة إلى اعتماد الميزانية العامة في إيراداتها على الإيرادات النفطية بشكل كبير، كل ذلك أدى إلى تضخم النفقات على المدى الطويل وصعوبة الحصول على توقع دقيق للإيرادات نتيجة للتقلبات في أسعار النفط العالمية. وفقاً لـ (Joharji & Willoughby 2014) فإن "الفشل في تطوير الإجراءات التي تسمح بتقييم مشاريع الإنفاق المختلفة يمكن أن يؤدي إلى سوء توزيع ممنهج للموارد. لذا فإن السياسات الناجحة للميزانية تسهم في تزويد المجتمع بالاستثمارات العامة المنتجة مع ضمان النمو والاستقرار للاقتصاد الكلي" (Joharji & Willoughby, 2014, p. 64).

وفي السياق نفسه، يعتقد (Westelius 2013) في دراسة للسياسات المالية والنقدية في السعودية، أن اعتماد الاقتصاد بشكل كبير على الموارد النفطية أساساً لتوجيه السياسة المالية وتثبيت سعر صرف الريال مقابل الدولار الأمريكي كعنصر مهم في السياسة النقدية، كل ذلك أثر بشكل مباشر على السياسات المالية والنقدية الداخلية، هذا التأثير يضعف قدرة السعودية على استخدام أيٍّ من السياستين في توجيه الاقتصاد، وخاصة في أوقات الأزمات المالية العالمية والمحلية.

بالمقابل، في ورقة عمل مقدمة من المراقب المالي العام في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية لندوة "مدى فاعلية الأنظمة المالية في مكافحة الفساد الإداري" المنعقدة في معهد الإدارة العامة بتاريخ ١٤٣٥/١/٣٠هـ يرى أبا الخيل (٢٠١٣م) أن العديد من نصوص أنظمة المالية العامة في المملكة، مثل نظام المشتريات والمنافسات الحكومية ولائحة التصرف بالعقارات البلدية، نصوص هذه الأنظمة تحتوي على عبارات فضفاضة وغير محددة مما يتسبب في تفسير البيانات بشكل مختلف من قبل الأجهزة الحكومية. كما أن أغلب

هذه الأنظمة تمنح صاحب الصلاحية مساحة كبيرة من الحرية في ترسية المشاريع وصرف النفقات مما يسهم في ضعف تطبيق مبدأ المحاسبة والمساءلة ويساعد على هدر المال العام، ومن أمثلة ذلك آلية الشراء المباشر في نظام المشتريات والمنافسات الحكومية والتي تمنح صاحب الصلاحية اعتماد الشراء- في حدود مبالغ محددة- بدون طرح المشروع أو البرامج في منافسة عامة. أيضاً، ووفقاً للآلية المطبقة في تنفيذ الميزانية العامة وصرف البنود من قبل الأجهزة الحكومية في المملكة، فإن أغلب الأجهزة الحكومية تحاول استنفاد وصرف كامل المخصصات للبنود قبل نهاية السنة المالية تفادياً لخفض المخصصات في الميزانيات للسنوات المالية المقبلة، وهذا يشكل هدراً مالياً (تفريط في المال العام)، حيث إن جزءاً من هذه المبالغ تصرف مع عدم وجود حاجة فعلية أو في غير محلها (أبا الخيل، ٢٠١٣م). كما أكدت الورقة أن الجهات الحكومية "تلجأ إلى صرف ما تبقى من تلك المبالغ السنوية حتى لا تتأثر كما تعتقد تلك الجهات، اعتماداتها من تلك البنود سلباً في ميزانية السنة المقبلة، إذ تعتقد الجهات أنه ربما يعتمد لها في تلك الميزانية ما يوازي ما صرفته منها أو قريباً منه" (أبا الخيل، ٢٠١٣م، ص ٩٠). لذا، توصي الدراسة بتحديث الأنظمة المالية بشكل عام مثل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ولائحة التصرف بالعقارات البلدية، تحديثها بما يضمن التحديد ما أمكن لشروط تطبيق الأنظمة وحدود وصلاحيات المسؤولين الأول في الجهة دعماً لتطبيق مبادئ المحاسبة والمساءلة. أيضاً، الأنظمة المطورة يجب أن يراعى في صياغتها تطبيق مبدأ المنافسة وإلغاء الاحتكار في تنفيذ المشاريع الحكومية، والاستخدام الأمثل للموارد الحكومية بشكل عام ومخصصات الأجهزة الحكومية بشكل خاص.

من جهة أخرى، يُعَدُّ التنوع الاقتصادي هاجساً للمملكة، حيث تم إدراج التنوع كأحد أهداف الخطة الخمسية الأولى في ١٩٧٠م وما زال يرد ضمن الخطط الخمسية المتعاقبة والتي كان آخرها الخطة العاشرة ٢٠١٥م. أيضاً، أحد أبرز أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ يكمن في تحقيق التنوع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية كمصدر شبه وحيد للدخل (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ١٤٣٧هـ). حيث إن أحد أبرز أهداف التنوع الاقتصادي تقليل الضغط على الميزانية العامة وتعزيز مساهمة القطاع غير النفطي (الحكومي وغير الحكومي) في الناتج المحلي الإجمالي وزيادة نسبة مساهمة الإيرادات النفطية في الناتج المحلي الإجمالي. أيضاً، يهدف التنوع الاقتصادي إلى زيادة مساهمة

الإيرادات غير النفطية عن طريق تفعيل مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي (Albassam, 2011).

في دراسة (Albassam 2011) عن الميزانية العامة في المملكة، أشارت نتائج الدراسة إلى أن المملكة تعتمد في إعدادها على تقدير مصروفات الأجهزة الحكومية، حيث يتم إعداد التقديرات الأولية لحجم ونوع المصروفات ومن ثم تمويلها من الإيرادات. وفي ظل النسبة الكبيرة التي تساهم بها الإيرادات النفطية، أكثر من ٩٠٪ من إجمالي الإيرادات، ونظراً للتقلب الكبير في أسعار النفط، فإن القدرة على التحكم بالنفقات أكبر من القدرة على التحكم في الإيرادات وهو ما يبرر التركيز على المصروفات كأساس في إعداد الميزانية العامة في المملكة. حيث يرى (Albassam 2011) أنه وعلى الرغم من التطورات الاقتصادية والتنظيمية التي تبنتها السعودية نحو تعزيز التنمية الاقتصادية، إلا أن نتائجها لم تكن بالمستوى المأمول. كما أن أحد أهم أسباب ضعف التنوع الاقتصادي وتحقيق تنمية مستدامة غير مرهونة بارتفاع أسعار النفط يكمن في عدم تطوير نظام المالية العامة بشكل عام والميزانية العامة بشكل خاص مما حرم الاقتصاد من الاستفادة من الفوائض النفطية على مدى السنوات التي ترتفع فيها أسعار النفط. لذا توصي الدراسة بالتركيز على الإنفاق الاستثماري (الرأسمالي) مقابل الإنفاق الجاري، وتطوير أنظمة المالية العامة، وتبني معايير لقياس أداء الميزانية ومخرجاتها والتأكد من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة كعناصر مهمة نحو تحقيق مستويات متقدمة في التنمية المستدامة. أيضاً، تطوير الميزانية العامة يتطلب تطوير لأساليب صرف النفقات وتحصيل الإيرادات العامة. وأخيراً، يرى (Albassam 2011) أن توحيد الأجهزة الرقابية المسؤولة عن الرقابة المالية والإدارية على الميزانية العامة مطلب مهم نحو تعزيز كفاءة وفعالية أداء عملية الميزانية العامة في المملكة، ويسهم في محاربة الفساد والتقليل من الهدر المالي.

يُعدُّ منتدى الرياض الاقتصادي أحد أهم المنتديات الدورية التي تتناول الموضوعات الاقتصادية والإدارية في المملكة بالطرح والتحليل وتقديم توصيات. ابتداءً من ١٤٢٤هـ، أجرى المنتدى العديد من الدراسات، إحدى هذه الدراسات والتي قدمت في الدورة الثالثة ١٤٢٨هـ تناولت موضوع إدارة المال العام في المملكة في محاولة لتقييم كفاءة وفعالية الأساليب الإدارية والمالية المستخدمة في إدارة عملية الميزانية العامة. حيث تشير الدراسة

إلى أن إصلاح الأنظمة ذات العلاقة مثل نظام الخدمة المدنية يعد خطوة مهمة نحو الإصلاح الإداري والمالي. كما عد التقرير تقادم لوائح نظام الخدمة المدنية أحد أهم المعوقات التي تحد من تحسين كفاءة الأداء في الأجهزة الحكومية لغياب المحفزات وضعف التأهيل والتدريب للموارد البشرية في الأجهزة الحكومية. كما أشارت الدراسة إلى غياب سياسة واضحة ومستقرة للإنفاق الحكومي وإدارة الإيرادات العامة، بحيث تشير الأرقام إلى عدم وجود غط محدد وثبات للإنفاق الاستثماري مع تزايد مستمر للإنفاق الجاري، كل ذلك حرم الاقتصاد الاستفادة من فوائد الميزانية المتكررة نتيجة ارتفاع أسعار النفط. وفقاً للدراسة، "ليست هناك إستراتيجية واضحة محددة تنطلق من أسس ثابتة للتعامل مع الإيرادات النفطية والإيرادات غير النفطية إذ ظلت الإيرادات غير النفطية تلعب دوراً ثانوياً سواء في تمويل الإنفاق الجاري أو الإنفاق الرأسمالي إذ كانت تُعد العامل الأقل أهمية في توازن الميزانية وتترك مهمة التوازن للإيرادات النفطية أو للعجزات، كذلك لا تتوفر إستراتيجية واضحة ومحددة تنطلق من أسس ثابتة للتعامل مع الإنفاق الجاري والرأسمالي وظل الإنفاق الرأسمالي يلعب دوراً ثانوياً يأتي بعد استكمال موجبات الإنفاق الجاري" (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٧م، ص. ٥٢). لذا، توصي الدراسة باعتماد آلية ومنهج محدد وثابت لتكوين الفوائض المالية وإدارتها بما يضمن الاستخدام الأمثل للفوائض المالية المتكونة نتيجة الزيادة في إيرادات النفط، مع التوصية لتفريغ مؤسسة النقد لدورها كمصرف مركزي وذلك كون المؤسسة تقوم بالإضافة إلى الدور التقليدي للبنوك المركزية بإدارة الفوائض المالية واستثمارها. أيضاً، تقترح الدراسة خصخصة الكثير من الخدمات التي تقدمها الدولة حالياً وذلك لرفع مستوى كفاءة وفعالية تلك الخدمات (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٧م).

دراسات تناولت الأنظمة المالية والسياسات النقدية والمالية في دول الخليج العربي ودول الشرق الأوسط:

يُعدُّ الثقل الاقتصادي للمملكة العربية السعودية على المستوى الإقليمي والدولي عاملاً مهماً في تحديد مسار الاقتصاد العالمي، وعنصراً رئيساً في النمو الاقتصادي العالمي. لذا فإن اقتصاد المملكة يؤثر ويتأثر بالتغيرات الإقليمية والدولية، وبالتالي يؤثر في قرار المملكة في اختيار وتطبيق أنظمة المالية العامة والميزانية بشكل خاص، وتحديد الأسلوب المناسب

تبنيه من قبل الجهات المالية الحكومية في إدارة المال العام. كما أن العديد من الدراسات والأبحاث التي أجريت على دول الخليج العربي ودول الشرق الأوسط والتي تناولت تقييماً لأداء الحكومات في الاستفادة من الموارد النفطية وأنظمة المالية العامة المطبقة في كل دولة، العديد من هذه الدراسات أكدت على الأهمية القصوى لتطبيق ميزانية عامة تتصف بالكفاءة والفاعلية، لتفعيل كفاءة وفاعلية أداء الحكومة الاقتصادي والاجتماعي وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين من أفراد ومنظمات. لذا، فإن استعراض الدراسات التي تناولت المالية العامة على المستوى الإقليمي والدولي يخدم الدراسة الحالية في دراسة مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية المطبقة في المملكة.

وعلى الرغم من أن دراسة لصندوق النقد الدولي عن حالة الاقتصاد في الشرق الأوسط أشارت إلى أهمية تنويع النشاط الاقتصادي وتخفيف الاعتماد على الإيرادات النفطية، إلا أن التقرير نصّ على التالي: "نظراً لأن الإنفاق الحكومي هو أحد العوامل الرئيسية الدافعة للنمو غير النفطي، ينبغي ضبط أوضاع المالية العامة على نحو دائم للنمو. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الحد من تجاوزات الإنفاق وإبطاء نمو الإنفاق على أجور القطاع العام وغيرها من النفقات الجارية وضمان إنتاجية الإنفاق الرأسمالي" (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٤م، ص. ٧). أيضاً، توصي الدراسة بوجوب إصلاح أنظمة وعمليات المالية العامة لضمان نمو اقتصادي متوازن ومستدام. لذا يلاحظ التقرير أن "العديد من البلدان، ونظراً لارتفاع وتزايد أسعار النفط المحققة للتعاقد والإنفاق إلى مستويات لا تسمح بمراكمة ثروات كافية لأجيال المستقبل، تتضح ضرورة تشديد سياسة المالية العامة لا سيما خلال الفترات التي تشهد نمواً جيداً في الاقتصاد غير النفطي. وحتى يتسنى الصمود أمام احتمالات الانخفاض الدائم في أسعار النفط، ينبغي احتواء الزيادات في المصروفات الحكومية الجارية التي يصعب خفضها، مثل مجموع الأجور والدعم" (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٣م، ص. ٥).

أيضاً، في دراسة لوارنر (٢٠١٣م)، وبعد تحليل للعلاقة بين معدلات النمو الاقتصادي مقارنة بحجم الإيرادات الكبير الناتج عن ارتفاع أسعار النفط، ترى الدراسة أن السببين الرئيسيين لانخفاض معدل النمو مقارنة بحجم الإيرادات في الدول المصدرة للنفط يرجع إلى ضعف أداء المؤسسات الحكومية المالية وأداء الاقتصاد الوطني بشكل عام. كما أن ضعف أداء المؤسسات المالية في تلك الدول أدى إلى ضعف مستوى جودة التشريعات والتطبيق

غير الدقيق لتلك التشريعات، بالإضافة عدم تحديث الأنظمة واللوائح الخاصة بالاستفادة من الحجم الكبير للإيرادات.

من جهة أخرى، تشير نظرية لعنة الموارد إلى أن الدول الغنية بمورد طبيعي معين مثل الفحم أو النفط تركز إلى تلك الموارد وتغفل عن دعم التنمية المستدامة مما يؤدي إلى الاعتماد الكلي على الموارد الطبيعية بشكل رئيسي. وفي السياق نفسه، يرى غيريغات وسوزان (٢٠١٣م) أن الهدف الأساسي للاقتصاديات الغنية بالنفط، ومنها السعودية، ينبغي أن يركز على "تحويل مواردها الطبيعية القابلة للنفاذ إلى أصول — رأس مال بشري ومحلي وخاص، وأصول مالية أجنبية — تولد دخلاً في المستقبل وتدعم التنمية المستمرة"؛ بالإضافة إلى ذلك "يجب على البلدان التي تصدر الموارد الطبيعية، ولا سيما النفط، أن تتعامل مع قدر لا يستهان به من التقلب في أسعار الصادرات. ويمكن تجنب انتقال هذه التقلبات إلى الاقتصاد المحلي بوضع أطر جيدة للمالية العامة، وأدوات التحوط، وتطوير الأسواق المالية المحلية بشكل جيد، وإتاحة النفاذ إلى الأسواق المالية الدولية. وفي غياب هذه الأوضاع، غالباً ما تتأرجح سياسة المالية العامة مع أسعار السلع الأولية. ويترب على ذلك أن الإيرادات الحكومية كانت في المتوسط أكثر تقلباً بنسبة ٦٠٪ في البلدان الغنية بالموارد الطبيعية، وكان التقلب في الإنفاق أكبر حتى من هذه النسبة" (غيريغات وسوزان، ٢٠١٣م، ص ٩).

من جهة أخرى، تُعدّ السياستان المالية والنقدية أبرز الأدوات التي تستخدم من قبل الحكومات لتحقيق التنمية الاقتصادية ودعم الاستقرار الاقتصادي. حيث إن السياسة المالية في دول الخليج العربي (الإمارات العربية المتحدة، البحرين، عمان، الكويت، قطر، المملكة العربية السعودية)، كانت محور تقرير لصندوق النقد الدولي بعنوان "دول مجلس التعاون- تعظيم النتائج الاقتصادية في اقتصاد عالمي يسوده عدم اليقين" صادرة في ٢٠١١م. حيث ترى الدراسة أن السياسة المالية والإنفاق الحكومي المطبقة في دول الخليج تؤثر بشكل مباشر في توظيف وخلق وظائف للمواطنين على اعتبار أن الخدمات الحكومية تمثل أكثر من ثلث إجمالي الناتج المحلي غير النفطي في هذه الدول. كما تشير الدراسة إلى أنه وعلى الرغم من الخطط الطويلة الأجل (خطط التنمية الوطنية) من قبل الحكومات الخليجية تشدد على تنويع النشاط الاقتصادي إلا أن الاقتصاديات الخليجية لم تحقق أي تقدم يذكر تجاه تنويع النشاط الاقتصادي؛ "فمع تقلب أسعار النفط واستمرارية الصدمات

الناشئة عنه، تكتنف الإيرادات الحكومية أجواء غير عادية من عدم اليقين، كما تتعرض أرصدة المالية العامة لتذبذبات كبيرة (ومستمرة)“ (صندوق النقد الدولي، ٢٠١١م: ص. ي). أيضاً، اعتماد دول الخليج بشكل كبير على عوائد النفط وعدم تطوير الإيرادات غير النفطية على رغم الخطط الهادفة إلى ذلك أدى إلى ”درجة غير عادية من عدم اليقين بشأن إيرادات الحكومة، مما أحدث تذبذبات كبيرة في أرصدة المالية العامة، مع فترات مطّولة من الفائض والعجز على حد سواء“. أما مستويات الإنفاق فظلت ”تابعة بشكل عام لتحركات أسعار النفط- إذ ترتفع مع صعود الأسعار وتنخفض مع هبوطها- لكنها تخضع للتعديل في العادة بمقدار أقل من التغير في الإيرادات“ (صندوق النقد الدولي، ٢٠١١م، ص. ٣١).

أيضاً، وفقاً للتقرير فإنه يجب على السعودية تحقيق نمو في القطاعات غير الهيدروكربونية (القطاعات المتعلقة بالصناعات النفطية) بمعدل ٧,٥٪ للتقليل من البطالة إلى النصف على مدار الخمس سنوات القادمة، كما ”سيطلب خفض معدل البطالة بين مواطني دول المجلس الجمع بين النمو الاقتصادي وضمان أن هؤلاء المواطنين في وضع يؤهلهم لشغل الوظائف التي يتم إنشاؤها“ (صندوق النقد الدولي، ٢٠١١م، ص. ٧). أيضاً، وفقاً للدراسة، فإن ”الدور المحدود لأدوات الضبط التلقائي في دول المجلس [مجلس التعاون الخليجي] يعوق دور سياسة المالية العامة في تحقيق الاستقرار، إذ ينطوي على الاعتماد على سياسات استثنائية، والتي تميل إلى إبطاء عملية تنفيذ سياسة المالية العامة، وتجعل التوجيه أصعب مما إذا كان مصمماً مسبقاً“ (صندوق النقد الدولي، ٢٠١١م، ص. ٤٤). لذا، توصي الدراسة بتحديث الطرق المتبعة بإصدار تقارير المالية العامة وبدعم الشفافية في هذه التقارير. كما يتفق الشقاوي (١٤٢٣هـ) مع هذا الطرح ويعتقد أن ”هناك حاجة إلى أن تركز الرقابة المالية على الاستخدام الأمثل للموارد المالية، حيث يلاحظ عدم التركيز على تقييم نتائج الأعمال والمشروعات التي تقوم بها أجهزة القطاع الحكومي من حيث تحديد أولويات الإنفاق على النشاطات المختلفة والتأكيد على جدواها الاقتصادية والاجتماعية، والتأكد من أنها حققت الأهداف المرجوة منها“ (الشقاوي، ١٤٢٣هـ ص ٥٣).

يتضح من الدراسات السابقة إلى أن الأسلوب المتبع في إدارة المال العام في المملكة العربية السعودية يحتاج إلى تطوير ليتواءم مع التطورات الاقتصادية والمالية المحلية والإقليمية والدولية. ولتحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المالية والبشرية فإن ذلك

يتطلب تعديل وتطوير للسياسات المالية والنقدية في المملكة. حيث إن أنظمة المالية العامة والميزانية العامة بشكل خاص لها أهمية كبيرة في دعم التنمية الاقتصادية والبشرية والسيطرة على الفساد وتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام. أيضاً، تطوير أنظمة المالية العامة يسهم بشكل مباشر في دعم كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة، وتحقيق الاستفادة القصوى من السياسة المالية والسياسة النقدية لدعم الاستقرار الاقتصادي وتعزيز مستويات التنمية والوصول إلى مستويات متقدمة في التنمية المستدامة. وأخيراً، تحقيق التنوع الاقتصادي المنشود يتطلب تحديث تطوير لأنظمة الميزانية العامة بما يتلاءم مع الخطط الإستراتيجية للدولة.

١٠٦

الفصل السادس

منهجية الدراسة

تنقسم هذه الدراسة إلى جزأين: مكتبي (نظري)، وميداني (تطبيقي). حيث تم في الجزء النظري استعراض أساليب أنظمة المالية العامة بشكل عام والميزانية بشكل خاص، بالإضافة إلى التركيز على أنظمة المالية العامة المطبقة في السعودية بشكل عام والميزانية بشكل خاص. كما تم استخدام المنهج الكيفي وتحديد الاستقرائي والاستنتاجي في هذا البحث من أجل التعرف على واقع تطبيق أنظمة الميزانية في المملكة، وتشخيص مشاكل الوضع الراهن، إضافة إلى الاستفادة من البحوث والدراسات المحلية والإقليمية والدولية التي تناولت موضوع إعداد وتنفيذ والرقابة على تنفيذ الميزانية العامة. أيضاً، تم استعراض توجهات الدولة نحو تطوير أنظمة الميزانية العامة وفقاً لبرنامج التحول الوطني والرؤية السعودية ٢٠٣٠.

أما الجزء الثاني فيركز على الجانب الميداني من الدراسة عن طريق استخدام المنهج الكمي وتحديد المسح الوصفي. حيث تم جمع البيانات عن طريق توزيع استبانات على المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية. فبعد تطوير استبانة، تم استقصاء آراء المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية (مدير عام الشؤون الإدارية والمالية، مدير الشؤون المالية، مدير إدارة الموارد البشرية، مدير إدارة الميزانية، المراقب المالي، مدير إدارة المراجعة الداخلية)، حول مدى فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في السعودية (تحقيق الهدف من تطبيق هذه الأنظمة عن طريق استخدام أفضل الطرق المتاحة). فمثلاً تتبع السعودية ميزانية البنود، ووفقاً لهذا النوع من الميزانيات فإن ميزانية البنود تتميز بالرقابة الدقيقة على المصروفات والنفقات العامة، فهل حقق هذا النظام تلك الأهداف من وجهة نظر المسؤولين الماليين؟ أيضاً في هذا البحث تم تقصي آراء المسؤولين الماليين حول مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية الحالية في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي ترسمها الدولة (ربط الميزانية العامة بالخطط الخمسية). أخيراً، اشتمل البحث على تقصي الآراء حول المقترحات العملية لتطوير الآلية التي تعمل بها دورة الميزانية (إعداد واعتماد وتنفيذ والرقابة على الميزانية)، وذلك سعياً لتعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية في المملكة.

مشكلة الدراسة:

إن إصلاح وتطوير الأنظمة المالية الحكومية المطبقة في السعودية، مثل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، وطريقة إعداد وتنفيذ والرقابة على الميزانية العامة - هي حاجة ملحة لابد من التركيز عليها لدعم التنمية الاقتصادية والسيطرة على الفساد، خاصة إذا ما علمنا أن بعض الأنظمة المالية الرئيسية المطبقة في السعودية مثل أنظمة الميزانية العامة لم تطور منذ اعتمادها منذ أكثر من ٦٠ سنة إلا بشكل يسير وغير منظم وذلك للتغلب على مشكلة معينة بدون الأخذ بالاعتبار التخطيط طويل الأمد والخطط الإستراتيجية التي تعتمدها الدولة (البسام، ٢٠١٤م؛ مجلة التنمية الإدارية، ٢٠١٣م؛ الشقاوي، ١٤٢٣هـ؛ كوشك، ٢٠١٣م). وعلى الرغم من الترابط الكبير بين أنظمة الميزانية العامة والأنظمة المالية الأخرى مثل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ونظام تنمية الإيرادات، إلا أن التركيز في هذا الدراسة سوف يكون على أنظمة الميزانية العامة دون الأنظمة الأخرى. حيث إن التركيز على أنظمة الميزانية هو محاولة للحصول على أكبر فائدة ممكنة من هذه الدراسة عن طريق التركيز على نظام عام. أيضاً، نتائج الدراسة الحالية من الممكن أن تشكل نواة لبحوث ودراسات تتناول أنظمة المالية العامة الأخرى بشكل محدد وأكثر تفصيلاً.

من جهة أخرى، يعتمد الاقتصاد السعودي بشكل كبير على الإيرادات النفطية كمحرك للدورة الاقتصادية، ومورد شبه رئيسي لإيرادات الدولة. بالمقابل، وعلى الرغم من أن العديد من الخطط الإستراتيجية تبنت هدف تنوع الاقتصاد إلا أن ذلك لم يتحقق وفقاً لما هو مخطط له. أيضاً، العديد من الطفرات الاقتصادية والنمو الاقتصادي الكبير حدث نتيجة لارتفاع أسعار النفط، ونتيجة لهذا النمو فإن مخصصات الأجهزة الحكومية من الميزانية العامة للدولة اشتملت على العديد من المشاريع والبرامج، ورغم ذلك فإن نسبة تعثر المشاريع تُعدّ عالية. كما أن العديد من الأنظمة التي تدعم التنمية الاقتصادية وتخفف الاستثمار الأجنبي لم تؤت ثمارها المرجوه. كما أن العديد من الدراسات والتقارير تشير إلى أن من أحد أبرز مسببات ضعف تحقيق أهداف الخطط الإستراتيجية والمستويات المنخفضة من التنوع الاقتصادي وتعثر المشاريع والبرامج، يعود إلى تهالك وقدم الأنظمة المالية العامة المطبقة في المملكة. (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٥م & ٢٠١٣م؛ منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٧م؛ البسام، ٢٠١٤م؛ Aldukheil, 2013; Alkadry, 2015; Joharji & Willoughby, 2014).

لذا، فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول التعرف على مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وسبل تطويرها، وذلك سعياً لتعزيز الرقابة على الميزانية ومحاربة الفساد وتقليل الهدر المالي وتحقيق التنمية بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

متغيرات الدراسة:

للإجابة عن سؤال الدراسة، مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وسبل تطويرها، تم اعتماد متغيرين رئيسيين هما: الكفاءة والفاعلية. حيث تم اعتماد كفاءة الميزانية للتعرف على مدى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الهدف. أما الفاعلية فتهدف إلى التعرف على مدى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها والاتفاق عليها من عدمه.

المصطلحات والمفاهيم:

لفهم أوضح لنتائج الدراسة، في الجزء التالي سوف يتم استعراض المصطلحات والمفاهيم المستخدمة في الدراسة وتعريفها، وهي:

- **الكفاءة (efficiency):** استخدام أفضل الوسائل والطرق المتاحة لتحقيق الهدف من اعتماد نظام معين. في الدراسة الحالية: الكفاءة تعني إعداد وإقرار وتنفيذ والرقابة على الميزانية العامة بأقل التكاليف وباستخدام أكثر الطرق فاعلية.

- **الفاعلية (effectiveness):** مدى تحقيق الهدف المراد تحقيقه من اعتماد وتطبيق الأنظمة. في الدراسة الحالية الفاعلية تعني مدى تحقيق أنظمة الميزانية المطبقة في المملكة لأهداف الدولة الإستراتيجية والخطط التنموية، وتحقيق أنظمة الميزانية العامة للغرض الذي تم اعتماد النظام من أجله.

- **الميزانية العامة:** هي خطة مالية لبرنامج عمل تنوي الحكومة تنفيذه لسنة قادمة. كما تحتوي الميزانية على تقديرات للنفقات والإيرادات العامة وتعد من قبل السلطة التنفيذية، ويتم المصادقة عليها من السلطة التشريعية أو التنظيمية (مجلس الوزراء في السعودية) قبل تنفيذها، وتعكس الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تتبناها الدولة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية مع تقديم مقترحات لتطوير أنظمة الميزانية، ومن أهداف البحث ما يلي:

- تشخيص لواقع تطبيق أنظمة المالية العامة والميزانية العامة في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على رأي المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية في مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في السعودية. حيث تشمل هذه الدراسة الأنظمة التي لها علاقة بإعداد وتحضير الميزانية، وإقرار واعتماد الميزانية، وتنفيذ الميزانية، والرقابة على تنفيذ الميزانية.
- التعرف على الطرق المقترحة لتطوير عمل الأنظمة المالية الحكومية باستخدام طرق ووسائل أكثر فاعلية وكفاءة من الطرق الحالية في إعداد وتنفيذ الميزانية العامة.

أسئلة الدراسة:

- في هذه الدراسة سوف يتم الإجابة عن الأسئلة التالية:
- ما واقع تطبيق أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية؟
 - هل أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية فاعلة؟
 - هل أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية ذات كفاءة؟
 - ما أبرز الأساليب المقترحة لتطوير أداء أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية؟

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية (مدير عام الشؤون المالية والإدارية، مدير الميزانية، مدير إدارة الشؤون المالية، مدير إدارة الموارد البشرية (شؤون الموظفين)، مدير إدارة المراجعة الداخلية، المراقب المالي الداخلي أو الخارجي). حيث إن هؤلاء المسؤولين هم من يقوم بإعداد وتحضير ومناقشة الميزانية

مع وزارة المالية، بالإضافة إلى دورهم في الإشراف العام على التطبيق والرقابة على التنفيذ. وفقاً للبوابة الوطنية للتعاملات الإلكترونية الحكومية يوجد في المملكة العربية السعودية ١٦٧ وزارة وهيئة ومؤسسة (جهاز حكومي وأجهزة عامة)، لذلك فإن حجم المجتمع ١٠٠٢ مسؤول مالي.

أسلوب جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على استخدام أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة الذين يمثلون المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية.

وحدة التحليل:

المسؤول المالي في الجهاز الحكومي.

صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، أُخضعت الاستبانة بعد الصياغة الأولية لاختبار الصدق الظاهري، وذلك بعرضها على ثلاثة محكمين في مجال الإدارة العامة والاقتصاد والمحاسبة والإحصاء ومنهجية البحوث، وذلك بهدف معرفة قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة ووضوح فقراتها ودقتها. حيث تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية (Pilot survey) قوامها (٥٠) متدرباً من متدربي البرامج التالية (إعداد الميزانية، تحليل ومعالجة مشكلات الميزانية، إدارة الإيرادات والنفقات العامة، إدارة الميزانية) بمعهد الإدارة العامة خلال الفصل التدريبي الأول من العام التدريبي ١٤٣٦/١٤٣٧ هـ (٢٠١٥م/٢٠١٦م) للتحقق من ثبات الأداة ومدى فهم أفراد العينة لبنود الاستبانة. وتم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية من متدربي المعهد لتشابه بعض خصائصهم بخصائص مجتمع الدراسة؛ إذ إن أفراد العينة عملوا في الإدارات المالية في الأجهزة الحكومية وسبق لهم المشاركة في إعداد وتحضير ومناقشة الميزانية. وباستخدام بيانات العينة الاستطلاعية تم حساب معامل الثبات الداخلي (Cronbach's alpha) لمحاوَر الدراسة الخمسة؛ مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية، فاعلية أنظمة إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة بشكل عام، وفاعلية

طرق إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية، وكفاءة أنظمة إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة بشكل عام، وكفاءة طرق إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية. وبلغت قيم معامل كرونباخ ألفا (٠,٦٩٤) و(٠,٧٧) و(٠,٨٤٩) و(٠,٨١٩) و(٠,٨٨٥) لمحاور الدراسة الخمسة على التوالي؛ وجميع هذه تساوي أو أكبر من (٠,٧) القيمة الدنيا المقبولة للمعامل (Nunnally, 1978; Morgan, Glinerad, and Harmon 2006; DeVellis, 2003)؛ مما يشير إلى ثبات الأداة فيما لو استخدمت لنفس مجتمع الدراسة تحت نفس الظروف التي أُجريت فيه الدراسة، كما يوضح الجدول رقم (١).

جدول (١): قيم معامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة معامل كرونباخ ألفا
مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية	٥	٠,٦٩٤
فاعلية أنظمة إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة بشكل عام	٦	٠,٧٧٠
فاعلية طرق إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية	٥	٠,٨٤٩
كفاءة أنظمة إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة بشكل عام	٦	٠,٨١٩
كفاءة طرق إعداد وتنفيذ ورقابة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية	٥	٠,٨٨٥

طرق المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة:

يعتمد اختيار طرق المعالجة الإحصائية على عدد من الاعتبارات من أهمها أسلوب جمع البيانات (حصر شامل أم عينة). ففي حالة الحصول البيانات من جميع أفراد مجتمع الدراسة فإنه يكتفى بطرق الإحصاء الوصفي ولا حاجة لإجراء اختبارات إحصائية (القحطاني، ١٤٣٦هـ). وفي هذه الدراسة تم استخدام أسلوب الحصر الشامل بإرسال الاستبانات لجميع المسؤولين الماليين البالغ عددهم (١٠٠٢)، إلا أن عدد المستجيبين بلغ (٦٥٠) مستجيباً بنسبة

(٦٤,٩٪)، وهي نسبة جيدة، مما استدعى استخدام الاختبارات الإحصائية بالإضافة إلى طرق الإحصاء الوصفي (القحطاني، ١٤٣٦هـ؛ Babbie, 1998).

وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والذي يرمز له اختصاراً بـ SPSS باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- تم حساب الوسيط والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات سنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية، واتجاهات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة الرئيسية وهي: مستوى تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية، مستوى إلمام أفراد الدراسة بأنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية، مدى ملاءمة الميزانية العامة، فاعلية أنظمة الميزانية العامة، فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية، وكفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة، أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية ومعدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية.
- ٢- تم حساب التوزيع النسبي واختبار مربع كاي لقياس العلاقة الثنائية بين أزواج متغيرات الدراسة الاسمية والرتبية التالية:
 - الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية ونوع الجهاز الحكومي (الأجهزة الحكومية، والهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً).
 - المستوى التعليمي لأفراد الدراسة ونوع الجهاز الحكومي.
 - التخصص العلمي ونوع الجهاز.
 - اتجاهات أفراد الدراسة حول مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
 - مستوى إلمام أفراد الدراسة بأنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
 - اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.

- اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة وكل من متغيري نوع الجهاز والتخصص.
- ٣- تم حساب معامل سبيرمان (Spearman's rho correlation) لقياس العلاقة الارتباطية بين أزواج متغيرات الدراسة الرتبوية التالية:
- اتجاهات أفراد الدراسة حول مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية وكل من متغيرات نوع الجهاز والخبرة والمستوى التعليمي والتخصص
- مستوى الإلمام بأنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملائمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.

- اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- العلاقة بين فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في الأجهزة الحكومية.
- العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية من واقع الممارسة الفعلية.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة وكل من الخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي.
- ٤- تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Test) لاختبار مدى وجود فروق دالة إحصائية بين فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية وفاعلية وكفاءة أوجه الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية
- ٥- التمثيل البياني: تم استخدام الرسم البياني الخطي للإيرادات العامة للمملكة العربية السعودية (١٩٨١م-٢٠١٥م) والمصروفات في ميزانية المملكة العربية السعودية (١٩٦٩م-٢٠١٤م) ومخصصات الميزانية العامة (حسب القطاعات) لعام ٢٠١٥م.

كما تم مخطط الأعمدة لتمثيل نسب إدارات الميزانية والمشتريات والرقابة والمراجعة المالية غير المفعله في الأجهزة الحكومية من وجهة نظر أفراد الدراسة، ونسبة أفراد الدراسة الموافقين على بعض طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية، والتوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية أنظمة الميزانية العامة.

الفصل السابع

نتائج الاستبانات والتحليل

بعد استكمال التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، تم إرسال ١٠٠٢ استبانة للمسؤولين الماليين في ١٦٧ جهازاً حكومياً. حيث تم استلام عدد ٦٥٠ استبانة ما يمثل (٦٤,٩٪) كنسبة استجابة من أفراد مجتمع الدراسة؛ بلغ عدد الأجهزة الحكومية المستجيبة ١٣٦ جهازاً ما يمثل (٨١,٤٤٪) وهي نسب استجابة مقبولة في الدراسات الاجتماعية (Babbie, 1998). كما أن عدد المسؤولين كفاءة مستهدفة تختلف من جهة إلى أخرى، فمثلاً، المراقب المالي الخارجي (ممثل وزارة المالية) يقوم بالرقابة على أكثر من جهة في نفس الوقت، أي اشتراك أكثر من جهاز حكومي بمراقب مالي واحد. وأخيراً، من المهم الإشارة إلى أن بعض الأجهزة الحكومية المشمولة في الدراسة، هي أجهزة حديثة النشأة، لذا فإن أغلب الإدارات غير مفعلة. لذا، فإن نسبة الاستجابة تُعدُّ نسبة ممثلة مما انعكس إيجاباً على نتائج الدراسة.

أيضاً، ولتعزيز المصداقية والحياد في إجراء الدراسة الميدانية، لم يتم التركيز على أسماء الأجهزة الحكومية لمعرفة أي من الأجهزة لديه مراقب مالي أو إدارة مراجعة داخلية، وإنما تم الاستفادة من تصنيف الأجهزة الحكومية إلى ثلاثة أقسام: وزارات ومن في حكمها، الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً. حيث تم الاعتماد على هذا التقسيم في تحليل النتائج وذلك لاختلاف الطبيعة التنظيمية لكل مجموعة من الأجهزة الحكومية، ومستوى الاستقلال المالي والإداري، وطبيعة مهام كل مجموعة (قسم). كما أن هذا التقسيم استخدم التصنيف الوارد في تقارير مؤسسة النقد العربي السعودي ووزارة المالية (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠١٥م؛ وزارة المالية، ١٤٣٦هـ). لذا، فإن القسم الأول والذي يشمل الوزارات ومن في حكمها، نجد أن هذه الأجهزة تتمتع بدرجة أقل من الاستقلال المالي والإداري. حيث يتم اعتماد اللوائح والأنظمة الصادرة من وزارة المالية ووزارة الخدمة المدنية ومجلس الوزراء في تنظيم الأعمال وإدارة الموارد البشرية، وتطبق على موظفيها أنظمة وزارة الخدمة المدنية. أما من الناحية المالية، فيتم رصد مخصصات مالية لهذه الأجهزة في ميزانية الدولة، ويتم الصرف وفق تعليمات

الميزانية الصادرة من وزارة المالية. في هذه الدراسة، بلغ عدد المستجيبين من الأجهزة الحكومية ٨٩ جهازاً حكومياً.

أما القسم الثاني فيشمل الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، حيث تتمتع هذه الأجهزة باستقلالية كبيره مالياً وإدارياً مقارنة ببقية الأجهزة. بحيث يصدر لها نظام خاص يحدد مهامها وطبيعة عملها. وعلى الرغم من أن رئيس مجلس إدارتها في الغالب يكون وزير أو من في حكمه، إلا أن الهيئات والمؤسسات العامة لا تطبق أنظمة الخدمة المدنية على أغلب موظفيها بل يطبق أنظمة العمل، فيما عدا وظيفة رئيس مجلس إدارة الجهاز والرئيس التنفيذي في بعض الأجهزة. أما من الناحية المالية، فيتم التعامل مع ميزانيات الصناديق والهيئات والمؤسسات العامة باعتبارها جهات تسعى إلى الربح، وهي أقرب إلى كونها قطاعاً ربحياً (قطاعاً خاصاً) من كونها قطاعاً حكومياً. لذا، يتم دعمها من ميزانية الدولة في حال العجز وتحويل الفائض إلى خزينة الدولة في حال الفائض، ويتم خصم مخصصاتها من إيراداتها. وبلغ عدد المستجيبين من الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس في الدراسة الحالية ٣٦ جهازاً حكومياً.

أما القسم الثالث، فيشمل الأجهزة المستقلة مالياً وإدارياً ويشمل الجامعات ومعهد الإدارة العامة والرئاسات والمصالح. حيث تتمتع هذه الأجهزة باستقلال مالي وإداري ولكنها في الغالب تلتزم بتطبيق أنظمة الخدمة المدنية على موظفيها. أيضاً، الأجهزة المستقلة يرأس مجلس إدارتها وزير أو من في حكمه. كما أن منسوبي هذه الأجهزة، في الغالب، يطبق عليهم أنظمة الخدمة المدنية والسلام الوظيفية المعتمدة في ميزانية الدولة. بالمقابل، فإن ما يميز الأجهزة المستقلة أن ميزانيتها تدرج بشكل مستقل في ميزانية الدولة تحت مسمى "ميزانيات المؤسسات العامة". وبلغ عدد المستجيبين من الأجهزة المستقلة مالياً وإدارياً في هذه الدراسة ٤٢ جهازاً حكومياً (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠١٥م).

وعلى الرغم من اختلاف مستويات الاستقلال المالي والإداري بين الأجهزة الحكومية، إلا أن كل الأجهزة الحكومية تطبق شكل من أشكال الرقابة المالية على أدائها المالي. حيث إن المادة الثامنة والسبعين من النظام الأساسي للحكم تنص على "يجري على ميزانيات الأجهزة ذوات الشخصية المعنوية العامة، وحساباتها الختامية، ما يجري على ميزانية الدولة وحسابها الختامي من أحكام" (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ١٤٣٦هـ). فمثلاً، الأجهزة

الحكومية مثل الوزارات يكلف مراقب مالي خارجي (سابقاً كان يسمى ممثلاً مالياً) لأداء مهام الرقابة المالية على تنفيذ الميزانية في تلك الأجهزة بما يتضمنه من تحصيل إيرادات وصرف نفقات وتطبيق عمليات تنفيذ الميزانية. بالمقابل، فإن الأجهزة الحكومية المستقلة إدارياً ومالياً، يتم الرقابة على تنفيذ الميزانية فيها بتعيين مراقب مالي داخلي، يتبع الجهة إدارياً. أما الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس فيتم الرقابة عليها مالياً بتعيين مكتب محاسب قانوني خارجي. وبغض النظر عن يقوم بالرقابة، فإن جميع الأجهزة تخضع للأنظمة واللوائح الصادرة من مجلس الوزراء والجهات الرقابية الأخرى مثل وزارة المالية وديوان المراقبة العامة.

من جهة أخرى، بعد استلام الاستبانات من المستجيبين، تم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. حيث تم تحليل النتائج بشكل عام والنتائج وفقاً لتقسيم الأجهزة الحكومية تبعاً لاستقلالية الأجهزة مالياً وإدارياً. فيما يلي سوف يتم استعراض نتائج تحليل البيانات وأبرز الملاحظات الواردة ممن تم استقصاؤهم.

أولاً - الخصائص الأساسية لأفراد الدراسة:

١/١ الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية:

توضح النتائج أن أكثر من نصف أفراد الدراسة (٥٤,٨٪) لديهم خبرة في مجال المالية العامة والميزانية تزيد على (١٥) سنة، يليهم أفراد الدراسة الذين تتراوح مدة خبراتهم ما بين (٥) إلى (١٠) سنوات بنسبة (١٦,٧٪) والذين تقل مدة خبرتهم عن (٥) سنوات بنسبة (١٥,١٪)، وأخيراً أفراد الدراسة الذين تتراوح خبراتهم ما بين (١٠) إلى (١٥) سنة بنسبة (١٣,٤٪)، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٢).

وفيما يتعلق بمدة الخبرة وفق نوع الجهاز، تشير النتائج إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين نوع الجهاز ومدة خبرة أفراد الدراسة وذلك عند مستوى (٥٪). كما يتضح من النتائج أن حوالي ثلثي أفراد الدراسة في الأجهزة الحكومية (٦٦,٥٪) لديهم خبرات في مجال المالية العامة والميزانية تزيد على (١٥) سنة مقابل حوالي (٤٦٪) و(٤٧٪) من أفراد الدراسة الذين لديهم نفس المدة في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة المستقلة

إدارياً ومالياً على الترتيب. كذلك يوضح الجدول رقم (٣) أن متوسط مدة خبرة أفراد الدراسة في الأجهزة الحكومية أعلى من متوسط خبرة أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً؛ (١٤,١) سنة مقابل (١٢) و(١٢,١) سنة على الترتيب. وبشكل عام تعد مدة خبرة أفراد الدراسة في جميع الأجهزة الحكومية في مجال المالية العامة والميزانية عالية، مما سيعزز نتائج تقييمهم لأوجه كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة وسبل تطويرها.

جدول (٢): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة وفق سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية ونوع الجهاز

فترة سنوات الخبرة	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٣)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=١٨٠)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٩٢)	جميع الأجهزة (ن=٦٣٥)
أقل من ٥ سنوات	١٠,٣	١٩,٤	١٧,٧	١٥,١
٥ - ١٠ سنوات	١٣,٣	١٧,٨	٢٠,٣	١٦,٧
١٠ - ١٥ سنة	٩,٩	١٦,٧	١٥,١	١٣,٤
١٥ سنة فأكثر	٦٦,٥	٤٦,١	٤٦,٩	٥٤,٨
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢٨,٢$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٠٠				

ن = عدد المستجيبين.

جدول (٣): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لسنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية ونوع الجهاز

فترة سنوات الخبرة	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٣)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=١٨٠)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٩٢)	جميع الأجهزة (ن=٦٣٥)
الوسط الحسابي	١٤,١	١٢,٠	١٢,١	١٢,٩
الانحراف المعياري	٥,٣	٥,٩	٥,٩	٥,٧

ن = عدد المستجيبين.

٢/١ المستوى التعليمي:

كما يتضح من النتائج أن ما يزيد على نصف أفراد الدراسة (٥١,٢%) لديهم مؤهل البكالوريوس، يليهم أفراد الدراسة الذين لديهم مؤهل دبلوم فوق الجامعي أو أعلى بنسبة (٢٩,٦%) وأخيراً أفراد الدراسة الذين يحملون دبلوم بعد الثانوي أو ما دون بنسبة (١٩,٢%). كما تشير نتائج اختبار مربع كاي إلى وجود علاقة دالة إحصائية ما بين المستوى التعليمي لأفراد الدراسة ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويظهر من النتائج أن نسبة أفراد الدراسة الذين لديهم مؤهل دبلوم فوق الجامعي أو أعلى في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس أكبر من نسبتهم في الأجهزة الحكومية والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً. في حين تظهر النتائج أن نسبة أفراد الدراسة الذين لديهم دبلوم بعد الثانوي وما دون أكبر في الأجهزة الحكومية مقارنة ببقية الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٤).

جدول (٤): المستوى التعليمي لأفراد الدراسة

المستوى التعليمي	الأجهزة الحكومية (ن=٢٧١)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=١٨٢)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٩٢)	جميع الأجهزة (ن=٦٤٥)
دبلوم بعد الثانوي وما دون	٢٣,٢	١٢,٥	١٩,٨	١٩,٢
بكالوريوس	٤٦,٥	٥٢,٢	٥٦,٨	٥١,٢
دبلوم فوق الجامعي / ماجستير / دكتوراه / زمالة مهنية	٣٠,٣	٣٥,٣	٢٣,٤	٢٩,٦
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٣,٢$ ؛ درجات الحرية = ٤؛ مستوى الدلالة = ٠,٠١				

ن = عدد المستجيبين.

٣/١ التخصص العلمي:

يتضح من النتائج أن حوالي (٧٨%) من أفراد الدراسة لديهم تخصصات ذات علاقة بالميزانية وإدارتها. في حين تشير النتائج إلى أن حوالي (٢٢%) من أفراد الدراسة لديهم

مؤهلات في تخصصات ليست ذات علاقة بإدارة الميزانية، منها علم الاجتماع والآداب والشريعة الإسلامية والأساليب الكمية والتربية والجغرافيا واللغة العربية والعلوم الأمنية. حيث تعد هذه النسبة للمسؤولين عن إدارة الميزانية في الأجهزة الحكومية الذين لديهم مؤهلات في تخصصات لا تمت بصلة بمجالات المالية العامة والميزانية كبيرة، مؤشر على الحاجة المتزايدة لدعم الإدارات المالية بمتخصصين لزيادة الكفاءة والفاعلية في أداء تلك الأجهزة. وكما يوضح الجدول رقم (٥)، تشير نتائج اختبار مربع كاي إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين التخصص ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪).

جدول (٥): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب التخصص ونوع الجهاز

التخصص	الأجهزة الحكومية (ن=٢٥٥)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=١٧٤)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٤)	جميع الأجهزة (ن=٦١٣)
تخصصات ذات علاقة بإدارة الميزانية*	٧٤,٥	٨٣,٩	٧٧,٧	٧٨,١
تخصصات أخرى**	٢٥,٥	١٦,١	٢٢,٣	٢١,٩
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٥,٤$ ؛ درجات الحرية = ٢؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٦٨				

* تشمل تخصصات المحاسبة والمالية والإدارة العامة وإدارة الأعمال والاقتصاد والتخطيط.

** تشمل تخصصات علم الاجتماع والآداب والشريعة الإسلامية والأساليب الكمية والتربية والجغرافيا واللغة العربية والعلوم الأمنية.

ثانياً - مدى تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية:

١/٢ مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية:

أيضاً، يتضح من النتائج أن معظم الإدارات المالية في الأجهزة الحكومية مفعلة. حيث بلغت نسبة أفراد الدراسة الذين أفادوا بأن الإدارات المالية مفعلة تراوحت ما بين حوالي

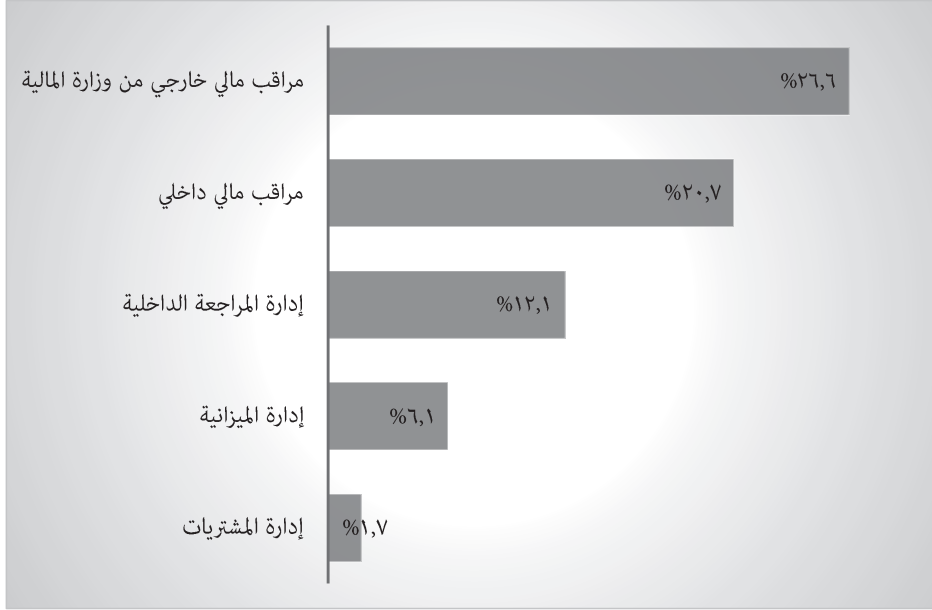
(٥٨٪) لإدارات المراجعة الداخلية إلى حوالي (٨٦٪) لإدارات المشتريات. كما تشير قيمتا الوسيط والوسط الحسابي إلى أن معظم الإدارات المالية في الأجهزة الحكومية مفعلة.

وفيما يتعلق بعدم تفعيل الإدارات المالية، توضح النتائج أن الرقابة الخارجية تصدر الإدارات المالية غير المفعلة في أكثر من ربع الأجهزة الحكومية، تليها الرقابة الداخلية في أكثر من خمس الأجهزة الحكومية، وإدارة المراجعة الداخلية بنسبة حوالي (١٢٪) من الأجهزة الحكومية، وإدارة الميزانية بنسبة (٦,١٪) وأخيراً إدارة المشتريات بنسبة (١,٧٪). حيث يرجع سبب عدم تفعيل الرقابة الخارجية في الأجهزة الحكومية إلى أن بعض الأجهزة تحت الدراسة مثل الهيئات والصناديق والمؤسسات، في الغالب، لا يتم مراقبة أدائها المالي من قبل وزارة المالية (المراقب المالي)، وإنما يتم من قبل مكتب محاسبة قانوني يتم التعاقد معه. يلخص الجدول رقم (٦) والشكل رقم (٧) نسب إدارات الميزانية والمشتريات والرقابة الداخلية والخارجية والمراجعة المالية غير المفعلة في الأجهزة الحكومية.

جدول رقم (٦): التوزيع النسبي والإحصاء الوصفي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية

اسم الإدارة	عدد المستجيبين	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							الإحصاء الوصفي للإجابات		
		مفعلة	مفعلة إلى حد ما	محايد	غير مفعلة	غير مفعلة مطلقاً	المجموع	الوسيط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
إدارة الميزانية	٦٢٥	٧٦,٠	١٤,١	٣,٨	٤,٥	١,٦	١٠٠	٥	٤,٦	٠,٨٨٤	
إدارة المشتريات	٦٢١	٨٥,٥	٩,٨	٢,٩	١,٤	٠,٣	١٠٠	٥	٤,٨	٠,٥٩٣	
مراقب مالي داخلي	٥٩٢	٦٣,٣	٨,٨	٧,١	١٠,١	١٠,٦	١٠٠	٥	٤,٠	١,٤٣٩	
مراقب مالي خارجي من وزارة المالية	٥٧٩	٥٩,٩	٥,٩	٧,٦	٧,٨	١٨,٨	١٠٠	٥	٣,٨	١,٦٢٧	
إدارة المراجعة الداخلية	٦٢٠	٥٧,٧	١٩,٤	١٠,٨	٧,٩	٤,٢	١٠٠	٥	٤,٢	١,١٦١	

شكل (٧): نسب إدارات الميزانية والمشتريات والرقابة والمراجعة المالية غير المفعلة في الأجهزة الحكومية من وجهة نظر أفراد الدراسة



٢/٢ العلاقة بين مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية بالمتغيرات الأساسية:

١/٢/٢ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية بنوع الجهاز:

توضح نتائج اختبار مربع كاي أنه توجد علاقات دالة إحصائية بين مستوى تفعيل الإدارات المالية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪)، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٧). ففيما يتعلق بالعلاقة بين مستوى تفعيل إدارات الميزانية ونوع الجهاز الحكومي، تشير النتائج الموضحة في الجدول إلى أن معظم إدارات الميزانية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مفعلة أو مفعلة إلى حد ما بنسبة (٩٦,٢٪) مقارنة بـ (٨٤,٤٪) و (٨٩,٧٪) في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية على الترتيب. وفيما يتصل

بإدارات المشتريات، توضح النتائج أن هناك شبه إجماع من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً والأجهزة الحكومية على أن إدارات المشتريات إما مفعلة أو مفعلة إلى حد ما بنسبة (٩٨,٩٪) و(٩٦,١٪) على الترتيب مقارنة بـ (٩٠,٥٪) في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق. وبالنسبة للمراقب المالي الداخلي، فتظهر النتائج أن دور المراقب المالي الداخلي مفعّل أكثر في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة بلغت (٨٦,٩٪) تليها الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس بنسبة (٧٨,٨٪) والأجهزة الحكومية بنسبة (٥٦,٦٪). وأما بالنسبة للمراقب المالي الخارجي من وزارة المالية، تظهر النتائج أن دور المراقب المالي الخارجي من وزارة المالية مفعّل بنسبة كبيرة جداً في الأجهزة الحكومية بنسبة بلغت (٩١٪) تليها الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة (٥٣,٤٪) والهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس بنسبة (٣٨,٣٪). وأخيراً، تظهر النتائج أن إدارة المراجعة الداخلية مفعلة بنسبة كبيرة في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس بنسبة بلغت (٨٤,٢٪) تليها الأجهزة الحكومية بنسبة (٧٦,٩٪) والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة (٧٠,٤٪).

جدول رقم (٧): نتائج اختبار مربع كاي لاختبار مدى وجود علاقة بين اتجاهات حول مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية ونوع الجهاز

الإدارة		التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							نتائج اختبار مربع كاي	
		مفعلة	مفعلة إلى حد ما	محايد	غير مفعلة	غير مفعلة مطلقاً	المجموع	قيمة χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة
إدارات الميزانية										٠,٠٣٤
الأجهزة الحكومية										٨
الهيئات والمؤسسات العامة ...										١٦,٦
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً										١٠٠
جميع الأجهزة										١,٥
										٤,٦
										٤,٢
										١٤,٤
										٧٥,٣
										١٠٠
										٢,٢
										٧,٨
										١,١
										١,٦
										٣,٨
										٤,٥
										١٤,١
										٧٦

تابع - جدول رقم (٧).

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							الإدارة
مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة χ^2	المجموع	غير مفعلة مطلقاً	غير مفعلة	محايد	مفعلة إلى حد ما	مفعلة		
٠,٠٠١	٨	٢٥,٩٨	إدارات المشتريات							
			١٠٠٪	٠,٨	٠,٨	٢,٣	٨	٨٨,١	الأجهزة الحكومية	
			١٠٠٪	٠	٢,٨	٦,٧	١٣,٤	٧٧,١	الهيئات والمؤسسات العامة ...	
			١٠٠٪	٠	١,١	٠	٨,٨	٩٠,١	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً	
			١٠٠٪	٠,٣	١,٤	٢,٩	٩,٨	٨٥,٥	جميع الأجهزة	
٠	٨	٥٨,٧	المراقب المالي الداخلي							
			١٠٠٪	١٦,٩	١٤,٩	١١,٦	١٠,٣	٤٦,٣	الأجهزة الحكومية	
			١٠٠٪	٧,٤	٨,٦	٥,١	٧,٤	٧١,٤	الهيئات والمؤسسات العامة ...	
			١٠٠٪	٥,١	٥,١	٢,٩	٨	٧٨,٩	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً	
			١٠٠٪	١٠,٦	١٠,١	٧,١	٨,٨	٦٣,٣	جميع الأجهزة	
٠	٨	١٥٠,٥	المراقب المالي الخارجي من وزارة المالية							
			١٠٠٪	٤,٣	٢	٢,٧	٤,٧	٨٦,٣	الأجهزة الحكومية	
			١٠٠٪	٣٥,٢	١٢,٣	١٤,٢	٥,٦	٣٢,٧	الهيئات والمؤسسات العامة ...	
			١٠٠٪	٢٥,٥	١٢,٤	٨,٧	٨,١	٤٥,٣	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً	
			١٠٠٪	١٨,٨	٧,٨	٧,٦	٥,٩	٥٩,٩	جميع الأجهزة	

تابع - جدول رقم (٧).

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						الإدارة
مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة χ^2	المجموع	غير مفعلة مطلقاً	غير مفعلة	محايد	مفعلة إلى حد ما	مفعلة	
٠,٠٠٦	٨	٢١,٥	إدارة المراجعة الداخلية						
			الأجهزة الحكومية						
			١٠٠٪	٣,٨	٨,٧	١٠,٦	٢٣,٩	٥٣	الهيئات والمؤسسات العامة ...
			١٠٠٪	١,٧	٥,٦	٨,٥	١٤,٧	٦٩,٥	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً
			١٠٠٪	٧,٣	٨,٩	١٣,٤	١٧,٣	٥٣,١	جميع الأجهزة

٢/٢/٢ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية بالخصائص الأساسية:

الخبرة والمستوى التعليمي:

يوضح الجدول رقم (٨) نتائج اختبار معامل الارتباط لسبيرمان لقياس العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول تفعيل الإدارات المالية وخصائص الخبرة والمستوى التعليمي. وفيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول تفعيل الإدارات المالية وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وكذلك توضح النتائج عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول تفعيل الإدارات المالية والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪).

جدول رقم (٨): نتائج اختبار معامل ارتباط سبيرمان بين اتجاهات أفراد الدراسة حول تفعيل الإدارات المالية ومتغيري الخبرة والمستوى التعليمي

المستوى التعليمي		سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية		أوجه الميزانية
معامل سبيرمان		معامل سبيرمان		
مستوى الدلالة	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	قيمة المعامل	
٠,٩١٤	٠,٠٠٤	٠,٧١٦	٠,٠١٥-	إدارة الميزانية
٠,٢٣٩	٠,٠٤٧-	٠,٠٨٧	٠,٠٦٩	إدارة المشتريات
٠,٣٣٣	٠,٠٤٠	٠,١٩٦	٠,٠٥٤-	مراقب مالي داخلي
٠,٦٤٤	٠,٠١٩	٠,٤٠٦	٠,٠٣٥	مراقب مالي خارجي من وزارة المالية
٠,٨٠٣	٠,٠١٠	٠,٥٢٦	٠,٠٢٦	إدارة المراجعة الداخلية

التخصص العلمي:

توضح نتائج اختبار مربع كاي أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول تفعيل إدارتي الميزانية والمراقب المالي الخارجي من وزارة المالية والتخصص العلمي لأفراد الدراسة عند مستوى معنوية (٥٪)، كما في الجدول رقم (٩). حيث يشير التوزيع النسبي أن أفراد الدراسة من ذوي التخصصات ذات العلاقة بالمالية العامة يرون أن الإدارات المالية غير مفعلة أكثر مقارنة باتجاهات أفراد الدراسة من ذوي التخصصات الأخرى؛ ٩١,٤٪ مقابل ٨٣,٦٪. وعلى العكس، تشير نتائج التوزيع النسبي أن أفراد الدراسة من ذوي التخصصات الأخرى يرون أن الإدارات المالية مفعلة أكثر مقارنة باتجاهات أفراد الدراسة من ذوي التخصصات ذات العلاقة بالمالية العامة تجاه تفعيل الإدارات المالية.

جدول (٩): نتائج مربع كاي لقياس العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول تفعيل الإدارات المالية والتخصص العلمي

الإدارة	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							نتائج اختبار مربع كاي	
	غير مفعلة مطلقاً	غير مفعلة	محايد	مفعلة إلى حد ما	مفعلة	المجموع	χ²	درجات الحرية	مستوى الدلالة
إدارة الميزانية									٠,٠٣٨
تخصصات ذات علاقة بالميزانية	١,١	٣,٧	٣,٩	١٥,٥	٧٥,٩	٪١٠٠	١٠,٢	٤	
تخصصات أخرى	٣,١	٨,٦	٤,٧	١٠,٢	٧٣,٤	٪١٠٠			
المجموع	١,٥	٤,٧	٤,١	١٤,٤	٧٥,٣	٪١٠٠			
إدارة المشتريات									٠,٣٦٢
تخصصات ذات علاقة بالميزانية	٤.	١,١	٣,٥	١٠,٠	٨٥,١	٪١٠٠	٤,٣	٤	
تخصصات أخرى		٢,٣	٨.	١٠,٩	٨٥,٩	٪١٠٠			
المجموع	٣.	١,٤	٢,٩	١٠,٢	٨٥,٣	٪١٠٠			
مراقب مالي داخلي									٠,٣٨٦
تخصصات ذات علاقة بالميزانية	١٠,٣	٨,٩	٦,٤	٨,٩	٦٥,٤	٪١٠٠	٤,٢	٤	
تخصصات أخرى	١٢,٩	١٣,٧	٧,٣	٩,٧	٥٦,٥	٪١٠٠			
المجموع	١٠,٩	١٠,٠	٦,٦	٩,١	٦٣,٤	٪١٠٠			
مراقب مالي خارجي من وزارة المالية									٠,٠٥
تخصصات ذات علاقة بالميزانية	٢٠,٩	٧,٩	٧,٢	٦,٠	٥٧,٩	٪١٠٠	٩,٥	٤	
تخصصات أخرى	٩,٢	٨,٤	١٠,٩	٥,٩	٦٥,٥	٪١٠٠			
المجموع	١٨,٤	٨,٠	٨,٠	٦,٠	٥٩,٦	٪١٠٠			

تابع - جدول رقم (٩).

الإدارة		التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							نتائج اختبار مربع كاي	
غير مفعلة مطلقاً	غير مفعلة	محايد	مفعلة إلى حد ما	مفعلة	المجموع	χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة		
إدارة المراجعة الداخلية										
٣,٩	٧,٦	١١,٦	١٩,٧	٥٧,٢	١٠٠٪	١,٢	٤	٠,٨٧٦		
٣,٨	١٠,٠	١٠,٠	٢١,٥	٥٤,٦	١٠٠٪				تخصصات ذات علاقة بالميزانية	
٣,٩	٨,٢	١١,٢	٢٠,١	٥٦,٦	١٠٠٪				تخصصات أخرى	
٣,٩	٨,٢	١١,٢	٢٠,١	٥٦,٦	١٠٠٪				المجموع	

ثالثاً - اتجاهات أفراد الدراسة حول واقع أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

١/٣ الإلمام بنظام الميزانية العامة المُطبّق في المملكة العربية السعودية:

توضح النتائج أن (٤٧٪) من أفراد الدراسة لديهم إلمام تام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية، وحوالي نفس النسبة من أفراد الدراسة لديهم إلمام محدود بالنظام، وأفاد حوالي (٢٪) بأنهم غير ملمين بالنظام و(٤,٥٪) من أفراد الدراسة محايدون. وتشير نتائج اختبار مربع كاي إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين مستوى الإلمام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪)؛ مما يشير إلى أن مستوى إلمام أفراد الدراسة بنظام الميزانية متماثل في الأجهزة الحكومية والهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً، كما يوضح الجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب الإلمام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية ونوع الجهاز

مستوى الإلمام	الأجهزة الحكومية (ن=٢٧٠)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=١٨٣)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٩١)	جميع الأجهزة (ن=٦٤٤)
إلمام تام	٤٨,٩	٤١,٥	٤٩,٧	٤٧,٠
إلى حد ما	٤٤,٤	٥٠,٨	٤٥,٥	٤٦,٦
محايد	٤,٤	٧,١	٢,١	٤,٥
غير ملم	٢,٢	٠,٥	٢,٦	١,٩
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%

نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٠,٤$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,١١٠

ن = عدد المستجيبين.

وفيما يتصل بأسباب ضعف الإلمام بنظام الميزانية، توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (١١) أن حوالي (٤٣%) من أفراد الدراسة يرون أن ضعف التدريب في مجال الميزانية من أسباب ضعف الإلمام بنظام الميزانية، يليه ضعف التأهيل العلمي بنسبة (١٧,١%)، وغياب التدوير الوظيفي لوظائف الميزانية بنسبة حوالي (١٦,١%)، وتعقيد وعدم وضوح الميزانية بنسبة (٣,٤%). في حين أفاد حوالي (٢٠%) من أفراد الدراسة بأن أسباب مختلفة لضعف الإلمام بنظام الميزانية.

جدول رقم (١١): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب أسباب ضعف الإلمام بنظام الميزانية ونوع الجهاز

السبب	الأجهزة الحكومية (ن=١١٥)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=٩٢)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=٨٥)	جميع الأجهزة (ن=٢٩٢)
ضعف التدريب في مجال الميزانية	٤٣,٥	٤٢,٤	٤٣,٥	٤٣,٢
ضعف التأهيل العلمي في مجال الميزانية	١٦,٥	١٤,١	٢١,٢	١٧,١

تابع - جدول رقم (١١).

السبب	الأجهزة الحكومية (ن=١١٥)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=٩٢)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=٨٥)	جميع الأجهزة (ن=٢٩٢)
غياب التدوير الوظيفي لوظائف الميزانية	١٩,١	١٣,٠	١٥,٣	١٦,١
أنظمة الميزانية معقدة وغير واضحة	١,٧	٤,٣	٤,٧	٣,٤
أسباب أخرى	١٩,١	٢٦,١	١٥,٣	٢٠,٢
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠

ن = عدد المستجيبين.

٢/٣ علاقة مستوى الإلمام بنظام الميزانية العامة المُطبّق في المملكة العربية السعودية بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

علاقة مستوى الإلمام بنظام الميزانية العامة المُطبّق في المملكة العربية السعودية بالخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية:

تظهر نتائج اختبار مربع كاي أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين مستوى الإلمام بنظام الميزانية وسنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (٥٪). وتظهر النتائج في الجدول رقم (١٢) أن أفراد الدراسة الذين لديهم خبرات طويلة في مجال المالية العامة والميزانية لديهم إلمام أكبر بنظام الميزانية من أفراد الدراسة الذين لديهم سنوات خبرة أقل. حيث أفاد حوالي (٥٨٪) من أفراد الدراسة الذين تزيد مدة خبراتهم عن ١٥ سنة بأن لديهم إلمام تام بنظام الميزانية مقارنة بـ (٥٠٪) و (٣٨٪) و (١٨٪) من أفراد الدراسة الذين تزيد مدة خبراتهم (١٠-١٥ سنة) و (٥-١٠ سنوات) وأقل من خمس سنوات على الترتيب. كما يعزز نتائج معامل الارتباط لسيرمان وجود علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين مستوى الإلمام بنظام الميزانية وسنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية

العامّة والميزانية عند مستوى معنوية (5%). ويستشف من هذه النتائج أن مستوى الإمام بنظام الميزانية عال لدى الأفراد الذين لديهم خبرة طويلة في مجال المالية العامة والميزانية. جدول رقم (١٢): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب الإمام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية والخبرة

(التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

مستوى الإمام بنظام الميزانية	أقل من ٥ سنوات (ن=٩٦)	٥ إلى ١٠ سنوات (ن=١٠٦)	١٠ إلى ١٥ سنة (ن=٨٤)	١٥ سنة فأكثر (ن=٣٤٦)	المجموع (ن=٦٣٢)
إمام تام	١٧,٧	٣٧,٧	٥٠,٠	٥٧,٨	٤٧,٣
نوفاً ما	٦٥,٦	٥٢,٨	٤٦,٤	٣٩,٣	٤٦,٥
محايد	١١,٥	٦,٦	٣,٦	١,٧	٤,٣
غير ملم	٥,٢	٢,٨	٠,٠	١,٢	١,٩
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%

نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٦٧,٢$ ؛ درجات الحرية = ٩؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٠٠
معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٣٠؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٠٠

ن = عدد المستجيبين.

علاقة مستوى الإمام بنظام الميزانية العامة المطبق في المملكة العربية السعودية بالمستوى التعليمي للمسؤولين عن إدارات الميزانية:

يتضح من نتائج اختبار مربع كاي أنه لا علاقة دالة إحصائية بين مستوى الإمام بنظام الميزانية والمستوى التعليمي لأفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (5%). وتشير هذه النتائج إلى أن مستوى الإمام بنظام الميزانية متماثل لدى أفراد الدراسة بمختلف مستوياتهم التعليمية. في حين يتضح من نتائج معامل الارتباط لسبيرمان، في الجدول رقم (١٣)، وجود علاقة ارتباط ضعيفة طردية دالة إحصائية بين مستوى الإمام بنظام الميزانية والمستوى التعليمي لأفراد الدراسة وذلك عند مستوى معنوية (5%)، مما

يشير إلى أن مستوى الإمام بنظام الميزانية عال لدى الأفراد الذين لديهم مؤهلات أكاديمية عالية.

جدول رقم (١٣): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب الإمام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

مستوى الإمام بنظام الميزانية	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١٢٣)	بكالوريوس (ن=٣٢٩)	دبلوم فوق جامعي وأعلى (ن=١٩٠)	المجموع (ن=٦٤٢)
إمام تام	٤٢,٣	٤٥,٦	٥٢,٦	٤٧,٠
إلى حد ما	٤٩,٦	٤٧,١	٤٣,٧	٤٦,٦
محايد	٦,٥	٤,٦	٣,٢	٤,٥
غير ملم	١,٦	٢,٧	٥.	١,٩
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٧,٧$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٢٦٥ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠٨٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٣٠				

ن = عدد المستجيبين.

علاقة مستوى الإمام بنظام الميزانية العامة المطبق في المملكة العربية السعودية بالتخصص العلمي للمسؤولين في إدارات الميزانية:

يتضح من نتائج اختبار مربع كاي وجود علاقة دالة إحصائية بين مستوى الإمام بنظام الميزانية والتخصص العلمي لأفراد الدراسة وذلك عند مستوى معنوية (٥%). وتظهر النتائج في الجدول رقم (١٤)، أن نسبة أفراد الدراسة الذين يحملون تخصصات ذات علاقة بالمالية العامة والميزانية ولديهم إمام تام بنظام الميزانية أكبر من أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى غير مرتبطة بالمالية العامة والميزانية ولديهم إمام تام بنظام الميزانية؛ (٥٠,٦%) مقابل (٣٣,٣%). وتشير هذه النتائج إلى أهمية أن يتولى إدارة الميزانيات في الأجهزة الحكومية مسؤولين لهم تخصصات ذات علاقة بالمالية العامة والميزانية.

جدول رقم (١٤): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب الإلمام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية والتخصص (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

مستوى الإلمام بنظام الميزانية	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٧٨)	تخصصات أخرى (ن=١٣٢)	المجموع (ن=٦١٠)
إلمام تام	٥٠,٦	٣٣,٣	٤٦,٩
إلى حد ما	٤٣,٧	٥٧,٦	٤٦,٧
محايد	٤,٠	٦,١	٤,٤
غير ملم	١,٧	٣,٠	٢,٠
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٢,٨$ ؛ درجات الحرية = ٣؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٠٥			

ن = عدد المستجيبين.

رابعاً - اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملائمة نظام الميزانية العامة المُطبّق في المملكة العربية السعودية:

يتضح من النتائج أن معظم أفراد الدراسة يرون أن نظام الميزانية يحتاج تطوير فقط (تحديث لبعض بنود وأنظمة الميزانية العامة المطبقة) بنسبة (٤٥,١٪)، يليهم أفراد الدراسة الذين يرون أن نظام الميزانية بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً) بنسبة (٢٧,٢٪)، وأفراد الدراسة الذين يعتقدون أن نظام الميزانية يحتاج تغيير غير جذري (حذف واستحداث بعض البنود والأنظمة مع الاحتفاظ بالنظام العام) بنسبة (١٧,٧٪). في حين يعتقد حوالي (١٠٪) من أفراد الدراسة أن نظام الميزانية مناسب ولا يحتاج تغيير.

وتوضح النتائج في الجدول رقم (١٥) أنه لا توجد علاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملائمة نظام الميزانية العامة الحالي المطبق في المملكة العربية السعودية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪)، مما يشير إلى تقارب الاتجاهات حول مدى ملائمة نظام الميزانية العامة في جميع الأجهزة الحكومية. ويستنتج إجمالاً أن هناك شبه إجماع

حول أهمية عدم ملائمة نظام الميزانية العامة الحالي، فالنظام يحتاج على الأقل تحديث لبعض بنوده.

جدول رقم (١٥): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول مدى ملائمة نظام الميزانية العامة الحالي المطبق في المملكة العربية السعودية

الاتجاه	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٠)	الهيئات والمؤسسات العامة ... (ن=١٧٤)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٣)	جميع الأجهزة (ن=٦١٧)
مناسب ولا يحتاج تغيير	٩,٢	٩,٨	١١,٥	١٠,٠
يحتاج تطوير فقط (تحديث لبعض بنود وأنظمة الميزانية العامة المطبقة)	٤٦,٢	٤٢,٠	٤٦,٤	٤٥,١
يحتاج تغيير غير جذري (حذف واستحداث بعض البنود والأنظمة مع الاحتفاظ بالنظام العام)	١٩,٢	١٦,١	١٦,٩	١٧,٧
بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً)	٢٥,٤	٣٢,٢	٢٥,١	٢٧,٢
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٣,٩$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٦٨٧				

ن = عدد المستجيبين.

علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملائمة الميزانية العامة المطبق في المملكة العربية السعودية بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملائمة نظام الميزانية والخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية:

تظهر نتائج اختبار مربع كاي في الجدول رقم (١٦) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملائمة نظام الميزانية وسنوات خبرة أفراد الدراسة في

مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (5%). ويستنتج من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة نظام الميزانية الحالي متماثلة لدى جميع أفراد الدراسة بمختلف مدد خبراتهم في مجال المالية العامة والميزانية.

جدول رقم (١٦): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول مدى ملاءمة نظام الميزانية والخبرة المهنية في مجال المالية العامة والميزانية (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	أقل من ٥ سنوات (٩٣=ن)	٥ إلى ١٠ سنوات (١٠٤=ن)	١٠ إلى ١٥ سنة (٨٠=ن)	١٥ سنة فأكثر (٣٣٠=ن)	المجموع (٦٠٧=ن)
مناسب ولا يحتاج تغيير	١٢,٩	١٤,٤	٨,٨	٨,٥	١٠,٢
يحتاج تطوير فقط (تحديث لبعض بنود وأنظمة الميزانية العامة المطبقة)	٤٦,٢	٤٨,١	٣٨,٨	٤٤,٥	٤٤,٦
يحتاج تغيير غير جذري (حذف واستحداث بعض البنود والأنظمة مع الاحتفاظ بالنظام العام)	١٥,١	١٦,٣	٢٥,٠	١٧,٠	١٧,٦
بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً)	٢٥,٨	٢١,٢	٢٧,٥	٣٠,٠	٢٧,٥
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٩,٩١$ ؛ درجات الحرية = ٩؛ مستوى الدلالة = ٠,٣٥٨					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة نظام الميزانية والمستوى التعليمي:

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (١٧) أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة نظام الميزانية والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (5%). ويتضح من الجدول أن معظم أفراد الدراسة الذين لديهم مؤهلات أكاديمية عالية (دبلوم فوق الجامعة وما فوق) يرون أن نظام الميزانية بحاجة إلى تطبيق نظام جديد

(تغيير كامل للنظام المطبق حالياً) بنسبة حوالي (٣٨٪) مقارنة بـ (٢٣,٦٪) و(٢٠,٥٪) من أفراد الدراسة الذين لديهم مؤهلات البكالوريوس والدبلوم فوق الثانوي وما دون على الترتيب. كما يلاحظ أن معظم أفراد الدراسة الذين يعتقدون من أن نظام الميزانية مناسب ولا يحتاج إلى تغيير هم من أفراد الدراسة الذين لديهم دبلوم فوق الثانوي أو ما دون.

جدول رقم (١٧): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة نظام الميزانية والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	دبلوم فوق الثانوي وما دون (١١٧=ن)	بكالوريوس (٣١٤=ن)	دبلوم فوق جامعي وأعلى (١٨٤=ن)	المجموع (٦١٥=ن)
مناسب ولا يحتاج تغيير	١٧,١	١٠,٢	٥,٤	١٠,١
يحتاج تطوير فقط (تحديث لبعض بنود وأنظمة الميزانية العامة المطبقة)	٤٧,٠	٥٠,٠	٣٥,٣	٤٥,٠
يحتاج تغيير غير جذري (حذف واستحداث بعض البنود والأنظمة مع الاحتفاظ بالنظام العام)	١٥,٤	١٦,٢	٢١,٢	١٧,٦
بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً)	٢٠,٥	٢٣,٦	٣٨,١	٢٧,٣
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢٨,٧$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٠٠				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة نظام الميزانية والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى حاجة نظام الميزانية الحالي إلى تطوير والتخصص الأكاديمي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪)،

كما يبين الجدول رقم (١٨). ويلاحظ من النتائج أن نسبة أفراد الدراسة الذين يحملون مؤهلات في التخصصات ذات العلاقة بالمالية العامة والميزانية ويعتقدون أن نظام الميزانية بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً)، أكبر من نسبة أفراد الدراسة الذين يحملون مؤهلات في التخصصات غير ذات علاقة بالمالية العامة والميزانية ويعتقدون أن نظام الميزانية بحاجة إلى تطبيق نظام جديد، (٣١,٥%) مقابل (١٧,٣%).

جدول رقم (١٨): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملاءمة نظام الميزانية والتخصص الأكاديمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٥٧)	تخصصات أخرى (ن=١٢٧)	المجموع (ن=٥٨٤)
مناسب ولا يحتاج تغيير	٨,٨	٨,٧	٨,٧
يحتاج تطوير فقط (تحديث لبعض بنود وأنظمة الميزانية العامة المطبقة)	٤٣,١	٥٢,٠	٤٥,٠
يحتاج تغيير غير جذري (حذف واستحداث بعض البنود والأنظمة مع الاحتفاظ بالنظام العام)	١٦,٦	٢٢,٠	١٧,٨
بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً)	٣١,٥	١٧,٣	٢٨,٥
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٠,٤١$ ؛ درجات الحرية = ٣؛ مستوى الدلالة = ٠,٠١٥			

ن = عدد المستجيبين.

خامساً - اتجاهات أفراد الدراسة حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية:

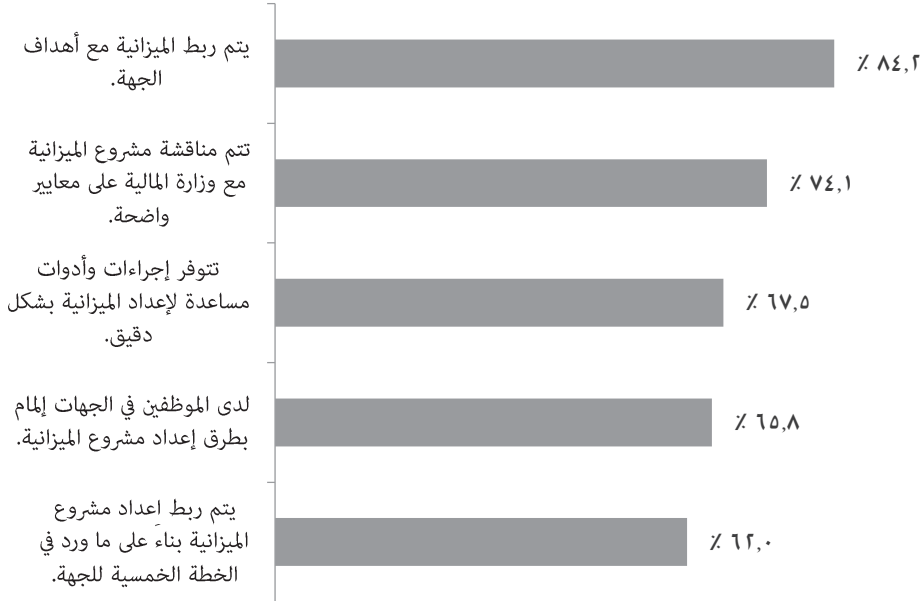
توضح النتائج أن معظم أفراد الدراسة يوافقون على طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية المستعرضة بالجدول رقم (١٩) والشكل رقم (٨). حيث تراوحت نسب الموافقة (موافق

بشدة وموافق) كما يوضح الشكل رقم (٨) ما بين (٦٢٪) لربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة و(٨٤,١٪) لربط الميزانية مع أهداف الجهة كأحد طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية. وتشير قيم الوسيط والوسط الحسابي أن درجة الموافقة لجميع طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية في مستوى "موافق".

جدول رقم (١٩): مؤشرات الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد الدراسة لطرق تحسين وتطوير إدارة المالية

الاتجاه	عدد	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						الإحصاء الوصفي		
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	الوسيط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
يتم ربط الميزانية مع أهداف الجهة	٦٣١	٤٧,٥	٣٦,٦	١٠,٦	٤,٨	٠,٥	٤	٤,٣	٠,٨٦	
تتم مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة	٦٣٢	٤١,٨	٣٢,٣	١٥,٢	٩,٨	٠,٩	٤	٤,٠	١,٠٢	
تتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق	٦٢٧	٢٦,٠	٤١,٥	٢٢,٢	٩,١	١,٣	٤	٣,٨	٠,٩٦	
لدى الموظفين في الجهات إلمام بطرق إعداد مشروع الميزانية	٦٣٤	١٨,٦	٤٧,٢	٢٢,١	٩,٩	٢,٢	٤	٣,٧	٠,٩٦	
يتم ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة	٦٢٩	٢٤,٨	٣٧,٢	٢٣,٢	١١,١	٣,٧	٤	٣,٧	١,٠٨	

شكل رقم (٨): نسبة أفراد الدراسة الموافقين على بعض طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية



العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية ونوع الجهاز:

أ - ربط الميزانية مع أهداف الجهة:

يتضح من النتائج في الجدول رقم (٢٠) أن معظم أفراد الدراسة يوافقون بشدة أو يوافقون على أن يتم ربط الميزانية مع أهداف الجهة بنسبة (٨٤,١%)، وأبدى (٥,٣%) عدم موافقته على ذلك، وأفاد (١٠,٦%) بأنهم محايدون حول ربط الميزانية بأهداف الجهة. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥%). وتشير هذه النتيجة إلى أن اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة متماثلة بين أفراد الدراسة بغض النظر عن الأجهزة الحكومية التي ينتمون إليها. ويستخلص من هذه النتائج أن هناك ضرورة ربط الميزانية مع أهداف الجهة الحكومية.

ب - مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة:

تبين النتائج في الجدول رقم (٢٠) أن حوالي ثلاثة أرباع أفراد الدراسة (٧٤,١٪) يوافقون بشدة أو يوافقون على أن تتم مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة، وأن (١٠,٧٪) لا يوافقون بشدة أو لا يوافقون على ذلك. في حين أفاد (١٥,٢٪) بأنهم محايدون حول أهمية مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة ونوع الجهاز الحكومي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وتشير هذه النتيجة إلى أن اتجاهات أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة متماثلة بين أفراد الدراسة بغض النظر عن الأجهزة الحكومية التي ينتمون إليها.

ج - تتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق.

يتضح من النتائج في الجدول رقم (٢٠) أن حوالي ثلثي أفراد الدراسة (٦٧,٥٪) يوافقون بشدة أو يوافقون على أهمية توافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق، وأن (١٠,٤٪) لا يوافقون بشدة أو لا يوافقون على ذلك. في حين أفاد (٢٢,٢٪) بأنهم محايدون حول أهمية توافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول توافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق ونوع الجهاز الحكومي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وتشير هذه النتيجة إلى أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أن تتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق متماثلة بين أفراد الدراسة بغض النظر عن الأجهزة الحكومية التي ينتمون إليها.

د - لدى الموظفين في الجهات إلمام بطرق إعداد مشروع الميزانية.

توضح النتائج في الجدول رقم (٢٠) أن حوالي ثلثي أفراد الدراسة (٦٥,٨٪) يوافقون بشدة أو يوافقون على حول أهمية إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية، وأن (١٢,١٪) لا يوافقون بشدة أو لا يوافقون على ذلك. في حين أفاد (٢٢,١٪) بأنهم

محايدون حول أهمية إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أهمية إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية ونوع الجهاز الحكومي وذلك عند مستوى معنوية (5%). وتوضح هذه النتيجة إلى أن اتجاهات أفراد الدراسة حول تتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق متماثلة بين أفراد الدراسة بغض النظر عن الأجهزة الحكومية التي ينتمون إليها.

هـ - يتم ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة:

في الجدول رقم (٢٠)، توضح نتائج التوزيع النسبي أن (٦٢%) من أفراد الدراسة يوافقون بشدة أو يوافقون على أهمية ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة، وأن (١٤,٨%) لا يوافقون بشدة أو لا يوافقون على أهمية ربط الميزانية بالخطة الخمسية. في حين أفاد (٢٣,٢%) من أفراد الدراسة بأنهم محايدون حول أهمية ربط الميزانية بالخطة الخمسية. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أهمية ربط إعداد مشروع الميزانية بالموجهات والمستهدفات الواردة في الخطة الخمسية وذلك عند مستوى معنوية (5%). وتظهر النتائج أن نسبة موافقة أفراد الدراسة من الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً على أهمية ربط إعداد مشروع الميزانية بالموجهات والمستهدفات الواردة في الخطة الخمسية أكبر من نسبة موافقة أفراد الدراسة من الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية حول أهمية ربط مشروع الميزانية بالخطة الخمسية، (٦٧,٤%) مقارنة بـ (٦١,٦%) و (٥٨,٥%) على التوالي.

ويتضح إجمالاً من اتجاهات أفراد الدراسة، أن ربط الميزانية مع أهداف الجهة تتصدر طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية في الأجهزة الحكومية بنسبة موافقة (٨٤%)، تليها مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة بنسبة (٧٤%)، وإجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق بنسبة حوالي (٦٨%)، وإلمام الموظفين بطرق إعداد مشروع الميزانية بنسبة (٦٦%)، وأخيراً ربط مشروع الميزانية والخطة الخمسية بنسبة (٦٢%) (الشكل رقم ٨).

جدول رقم (٢٠): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة ونوع الجهاز (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							الاتجاه
درجات الصرخ	درجات الصرخ	درجات الصرخ	المجموع	مؤقتة	مؤقتة	مؤقتة	مؤقتة	مؤقتة	مؤقتة	
٠,٢٩٥	٨	٩,٦	أ - يتم ربط الميزانية مع أهداف الجهة							
			١٠٠٪	٠,٤	٣	٨,٦	٣٧,٦	٥٠,٤		الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٦)
			١٠٠٪	٠	٦,٧	١٤	٣٤,٦	٤٤,٧		الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٩)
			١٠٠٪	١,١	٥,٤	١٠,٢	٣٧,١	٤٦,٢		الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٦)
			١٠٠٪	٠,٥	٤,٨	١٠,٦	٣٦,٦	٤٧,٥		جميع الأجهزة (ن=٦٣١)
٠,٢٧١	٨	٩,٩	ب - تتم مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة							
			١٠٠٪	١,١	٩,٤	١٢,٤	٣٤,٥	٤٢,٧		الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٧)
			١٠٠٪	٠,٦	١١,٨	١٩,٧	٣٣,١	٣٤,٨		الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٨)
			١٠٠٪	١,١	٨,٦	١٥	٢٨,٣	٤٧,١		الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٧)
			١٠٠٪	٠,٩	٩,٨	١٥,٢	٣٢,٣	٤١,٨		جميع الأجهزة (ن=٦٣٢)
٠,٦٠٨	٨	٦,٦	ج - تتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق							
			١٠٠٪	١,٩	٨	٢٢,٧	٤٠,٥	٢٦,٩		الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٤)

تابع - جدول رقم (٢٠).

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						الاتجاه
درجات الحرية	درجات الحرية	درجات الحرية	المجموع	موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
			٪١٠٠	١,١	١١,٣	٢٤,٩	٣٧,٩	٢٤,٩	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٧)
			٪١٠٠	٠,٥	٨,٦	١٨,٨	٤٦,٢	٢٥,٨	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٦)
			٪١٠٠	١,٣	٩,١	٢٢,٢	٤١,٥	٢٦	جميع الأجهزة (ن=٦٢٧)
٠,٩٢٥	٨	٣,١	د - لدى الموظفين في الجهات إلمام بطرق إعداد مشروع الميزانية						
			٪١٠٠	٢,٢	١١,٢	٢١,٣	٤٦,١	١٩,١	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٧)
			٪١٠٠	١,٧	١٠,٦	٢٣,٩	٤٧,٢	١٦,٧	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٠)
			٪١٠٠	٢,٧	٧,٥	٢١,٤	٤٨,٧	١٩,٨	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٧)
			٪١٠٠	٢,٢	٩,٩	٢٢,١	٤٧,٢	١٨,٦	جميع الأجهزة (ن=٦٣٤)
٠,٠١٨	٨	١٨,٥	هـ - يتم ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة						
			٪١٠٠	٣,٨	١١,٧	٢٦	٣٣,٦	٢٤,٩	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٥)
			٪١٠٠	٤,٤	٦,١	٢٧,٨	٣٩,٤	٢٢,٢	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٠)
			٪١٠٠	٢,٧	١٥,٢	١٤,٧	٤٠,٢	٢٧,٢	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٤)
			٪١٠٠	٣,٧	١١,١	٢٣,٢	٣٧,٢	٢٤,٨	جميع الأجهزة (ن=٦٢٩)

ن = عدد المستجيبين.

علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

- ربط الميزانية مع أهداف الجهة.
- العلاقة بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية.

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٢١) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). كما يتضح من معامل ارتباط سبيرمان، أنه لا توجد علاقة ارتباط بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويستنتج من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف فترات خبراتهم.

جدول رقم (٢١): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	أقل من ٥ سنوات (ن=٩٣)	٥ إلى ١٠ سنوات (ن=١٠٥)	١٠ إلى ١٥ سنة (ن=٨١)	١٥ سنة فأكثر (ن=٣٤١)	المجموع (ن=٦٢٠)
موافق بشدة	٤٥,٢	٥٠,٥	٤٩,٤	٤٦,٩	٤٧,٦
موافق	٣٣,٣	٣٦,٢	٢٩,٦	٣٩,٦	٣٦,٨
محايد	١٥,١	١٠,٥	٩,٩	٩,١	١٠,٣
غير موافق	٦,٥	١,٩	٩,٩	٤,١	٤,٨
غير موافق بشدة	٠,٠	١,٠	١,٢	٣,٠	٥,٠
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٤,٢$ ؛ درجات الحرية = ١٢؛ مستوى الدلالة = ٠,٢٨٧ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠١٨ ؛ مستوى الدلالة = ٠,٦٦١					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والمستوى التعليمي:

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٢٢) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). غير أنه وفق نتيجة معامل ارتباط سبيرمان، أنه لا توجد علاقة ارتباط بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪).

جدول رقم (٢٢): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١١٧)	بكالوريوس (ن=٣١٤)	دبلوم فوق جامعي وأعلى (ن=١٨٤)	المجموع (ن=٦١٥)
موافق بشدة	٥١,٣	٤٦,٩	٤٦,٢	٤٧,٥
موافق	٣٨,٧	٣٩,٥	٣٠,٦	٣٦,٧
محايد	٧,٦	٩,٩	١٣,٤	١٠,٥
غير موافق	٢,٥	٣,١	٩,١	٤,٨
غير موافق بشدة	٠,٠	٠,٦	٠,٥	٠,٥
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٧,١$ ؛ درجات الحرية = ٨؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٢٩ معامل ارتباط سبيرمان = -٠,٠٧٥، مستوى الدلالة = ٠,٠٦				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج في الجدول رقم (٢٣) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والتخصص العلمي عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة متماثل بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصاتهم ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٢٣): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة والتخصص العلمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٥٧)	تخصصات أخرى (ن=١٢٧)	المجموع (ن=٥٨٤)
موافق بشدة	٤٦,٦	٥٠,٤	٤٧,٤
موافق	٣٧,٠	٣٤,٤	٣٦,٤
محايد	١٠,٩	٩,٩	١٠,٧
غير موافق	٥,١	٤,٦	٥,٠
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٠,٨٨٧$ ؛ درجات الحرية = ٤؛ مستوى الدلالة = ٠,٩٢٦			

ن = عدد المستجيبين.

- مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة.
- العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية.

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٢٤) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاه أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). كما يتضح من معامل ارتباط سبيرمان، أنه لا توجد علاقة ارتباط بين اتجاه أفراد الدراسة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويستنتج من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف فترات خبراتهم.

جدول رقم (٢٤): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سييرمان)

الاتجاه/الخبرة	أقل من ٥ سنوات (ن=٩٥)	٥ إلى ١٠ سنوات (ن=١٠٤)	١٠ إلى ١٥ سنة (ن=٨١)	١٥ سنة فأكثر (ن=٣٤١)	المجموع (ن=٦٢١)
موافق بشدة	٤٠,٠	٤٥,٢	٤٠,٧	٤١,٩	٤٢,٠
موافق	٣٤,٧	٢٧,٩	٢٧,٢	٣٤,٣	٣٢,٤
محايد	١٦,٨	١٥,٤	١٣,٦	١٤,٧	١٥,٠
غير موافق	٧,٤	١٠,٦	١٧,٣	٨,٢	٩,٧
غير موافق بشدة	١,١	١,٠	١,٢	٩,٠	١,٠
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٨,٩$ ؛ درجات الحرية = ١٢؛ مستوى الدلالة = ٠,٧٠٨ معامل ارتباط سييرمان = ٠,٠١٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٦٩٦					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والمستوى التعليمي:

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٢٥) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥%). كما أن نتائج معامل ارتباط سييرمان توضح وجود علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويتضح من الجدول أن نسبة أفراد الدراسة الذين يحملون دبلوم فوق الثانوي وما دون أكثر موافقة على أن تتم مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة

مقارنة بأفراد الدراسة الذين يحملون مؤهلات أعلى بكالوريوس ودبلوم فوق الجامعي وأعلى، (٧٩,٨٪) مقارنة بـ (٧٦,٤٪) و (٦٧٪) على التوالي.

جدول رقم (٢٥): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١١٩)	بكالوريوس (ن=٣٢٦)	دبلوم فوق جامعي وأعلى (ن=١٨٥)	المجموع (ن=٦٣٠)
موافق بشدة	٤٧,٩	٤٢,٩	٣٦,٢	٤١,٩
موافق	٣١,٩	٣٣,٤	٣٠,٨	٣٢,٤
محايد	١٤,٣	١٥,٠	١٥,٧	١٥,١
غير موافق	٥,٩	٧,٤	١٦,٢	٩,٧
غير موافق بشدة	٠,٠	١,٢	١,١	١,٠
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٦,١$ ؛ درجات الحرية = ٨؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٤٢ معامل ارتباط سبيرمان = -٠,١١٧، مستوى الدلالة = ٠,٠٠٣				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٢٦) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والتخصص عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة متماثل بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٢٦): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة والتخصص العلمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٥٧)	تخصصات أخرى (ن=١٢٧)	المجموع (ن=٥٨٤)
موافق بشدة	٤١,٧	٤٠,٥	٤١,٤
موافق	٣١,٤	٣٤,٤	٣٢,١
محايد	١٥,٦	١٤,٥	١٥,٤
غير موافق	١٠,٧	٨,٤	١٠,٢
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٣,٩٦٩$ ؛ درجات الحرية = ٤؛ مستوى الدلالة = ٠,٤٤٩			

ن = عدد المستجيبين.

- إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق.
- العلاقة بين اتجاه أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية.

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٢٧) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاه أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥%). كما يتضح من معامل ارتباط سبيرمان، أنه لا توجد علاقة ارتباط بين اتجاه أفراد الدراسة إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويستنتج من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف فترات خبراتهم.

جدول رقم (٢٧): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	أقل من ٥ سنوات (٩٥=ن)	٥ إلى ١٠ سنوات (١٠٤=ن)	١٠ إلى ١٥ سنة (٨١=ن)	١٥ سنة فأكثر (٣٤١=ن)	المجموع (٦٢١=ن)
موافق بشدة	٢٧,٧	٢٨,٤	٢٨,٨	٢٤,٧	٢٦,٣
موافق	٤١,٥	٤٨,٠	٣٥,٠	٤١,٢	٤١,٦
محايد	٢٢,٣	١٤,٧	٢٢,٥	٢٣,٨	٢١,٩
غير موافق	٧,٤	٨,٨	١٢,٥	٨,٥	٨,٩
غير موافق بشدة	١,١	٠,٠	١,٣	١,٨	١,٣
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٩,٠$ ؛ درجات الحرية = ١٢؛ مستوى الدلالة = ٠,٧٠٣ معامل ارتباط سبيرمان = -٠,٠٥٢، مستوى الدلالة = ٠,١٩٩					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاه أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والمستوى التعليمي:

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٢٨) أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاه أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥%). كما أن نتائج معامل ارتباط سبيرمان توضح وجود علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائية بين اتجاه أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويتضح من الجدول أن نسبة أفراد الدراسة الذين يحملون دبلوم فوق الثانوي وما دون أكثر موافقة على أن تتم إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق مقارنة بأفراد

الدراسة الذين يحملون مؤهلات أعلى بكالوريوس ودبلوم فوق الجامعي وأعلى، (٧٤,٨٪) مقارنة بـ (٦٦,٨٪) و (٦٤,٩٪) على التوالي.

جدول رقم (٢٨): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١١٥)	بكالوريوس (ن=٣٢٥)	دبلوم فوق جامعي وأعلى (ن=١٨٥)	المجموع (ن=٦٢٥)
موافق بشدة	٣٥,٧	٢٣,٤	٢٤,٩	٢٦,١
موافق	٣٩,١	٤٣,٤	٤٠,٠	٤١,٦
محايد	٢٠,٩	٢٤,٠	١٩,٥	٢٢,١
غير موافق	٤,٣	٨,٩	١١,٩	٩,٠
غير موافق بشدة	٠,٠	٠,٣	٣,٨	١,٣
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢٤,٢١٤$ ؛ درجات الحرية = ٨؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٠٢ معامل ارتباط سبيرمان = -٠,٠٩٧، مستوى الدلالة = ٠,٠١٦				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاه أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والتخصص عند مستوى معنوية (٥٪). كما يوضح ذلك الجدول رقم (٢٩). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق متماثل بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصاتهم ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٢٩): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق والتخصص العلمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٥٧)	تخصصات أخرى (ن=١٢٧)	المجموع (ن=٥٨٤)
موافق بشدة	٢٦,٢	٢٢,٣	٢٥,٤
موافق	٤١,٣	٤٢,٣	٤١,٥
محايد	٢١,١	٢٦,٩	٢٢,٤
غير موافق	٩,٧	٨,٥	٩,٤
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٣,٩٦٩$ ؛ درجات الحرية = ٤؛ مستوى الدلالة = ٠,٤٤٩.			

ن = عدد المستجيبين.

- إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية.
- العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والخبرة.

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٣٠) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاه أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥%). كما يتضح من معامل ارتباط سبيرمان، أنه لا توجد علاقة ارتباط بين اتجاه أفراد الدراسة وإلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويستنتج من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف فترات خبراتهم.

جدول رقم (٣٠): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	أقل من ٥ سنوات (ن=٩٥)	٥ إلى ١٠ سنوات (ن=١٠٥)	١٠ إلى ١٥ سنة (ن=٨١)	١٥ سنة فأكثر (ن=٣٤٢)	المجموع (ن=٦٢٣)
موافق بشدة	١٦,٨	١٧,١	٢١,٠	١٩,٠	١٨,٦
موافق	٤٢,١	٤٩,٥	٤٣,٢	٤٨,٢	٤٦,٩
محايد	٢٩,٥	١٩,٠	٢٢,٢	٢١,١	٢٢,٢
غير موافق	٩,٥	١٢,٤	١٢,٣	٩,١	١٠,١
غير موافق بشدة	٢,١	١,٩	١,٢	٢,٦	٢,٢
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%

نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٦,٤٨٧$ ؛ درجات الحرية = ١٢؛ مستوى الدلالة = ٠,٨٩٠
معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠٤١، مستوى الدلالة = ٠,٣٠٩

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والمستوى التعليمي:

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٣١) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥%). غير أن نتائج معامل ارتباط سبيرمان توضح عدم وجود علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويتضح من الجدول أن نسبة أفراد الدراسة الذين يحملون دبلوم فوق الثانوي وما دون أكثر موافقة على إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية مقارنة بأفراد

الدراسة الذين يحملون مؤهلات أعلى بكالوريوس ودبلوم فوق الجامعي وأعلى، (٧٧,٣٪) مقارنة بـ (٦٢٪) و (٦٤,٧٪) على التوالي.

جدول رقم (٣١): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١١٩)	بكالوريوس (ن=٣٢٦)	دبلوم فوق جامعي وأعلى (ن=١٨٧)	المجموع (ن=٦٣٢)
موافق بشدة	٢٠,٢	١٦,٣	٢١,٤	١٨,٥
موافق	٥٧,١	٤٥,٧	٤٣,٣	٤٧,٢
محايد	١٣,٤	٢٧,٠	١٩,٣	٢٢,٢
غير موافق	٧,٦	٩,٥	١٢,٣	١٠,٠
غير موافق بشدة	١,٧	١,٥	٣,٧	٢,٢
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٧,٩٧٥$ ؛ درجات الحرية = ٨؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٢١ معامل ارتباط سبيرمان = -٠,٠٤٩، مستوى الدلالة = ٠,٢١٨				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والتخصص عند مستوى معنوية (٥٪)، كما ورد في الجدول رقم (٣٢). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية متماثل بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٣٢): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية والتخصص العلمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٥٧)	تخصصات أخرى (ن=١٢٧)	المجموع (ن=٥٨٤)
موافق بشدة	١٩,٦	١٥,٢	١٨,٦
موافق	٤٧,٢	٤٣,٢	٤٦,٣
محايد	٢١,٥	٢٥,٨	٢٢,٤
غير موافق	٩,١	١٤,٤	١٠,٣
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٥,٥١٦$ ؛ درجات الحرية = ٤؛ مستوى الدلالة = ٠,٢٣٨			

ن = عدد المستجيبين.

- ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة.
- العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية.

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٣٣) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). كما يتضح من معامل ارتباط سيرمان، أنه لا توجد علاقة ارتباط بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويستنتج من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف فترات خبراتهم.

جدول رقم (٣٣): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سيرمان)

الاتجاه/الخبرة	أقل من ٥ سنوات (ن=٩٥)	٥ إلى ١٠ سنوات (ن=١٠٥)	١٠ إلى ١٥ سنة (ن=٧٩)	١٥ سنة فأكثر (ن=٣٣٩)	المجموع (ن=٦١٨)
موافق بشدة	٢٦,٣	٢٤,٨	٣٢,٩	٢٣,٠	٢٥,١
موافق	٣٦,٨	٣٩,٠	٣٥,٤	٣٧,٥	٣٧,٤
محايد	٢٥,٣	٢٥,٧	١٦,٥	٢٢,٧	٢٢,٨
غير موافق	٩,٥	٩,٥	١٠,١	١٢,٤	١١,٢
غير موافق بشدة	٢,١	١,٠	٥,١	٤,٤	٣,٦
المجموع	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٩,٥٨٩$ ؛ درجات الحرية = ١٢؛ مستوى الدلالة = ٠,٦٥٢ معامل ارتباط سيرمان = -٠,٠٥٥، مستوى الدلالة = ٠,١٧٢					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والمستوى التعليمي:

توضح النتائج المستعرضة بالجدول رقم (٣٤) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). كما توضح نتائج معامل ارتباط سيرمان، وجود علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاه أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من الجدول أن نسبة أفراد الدراسة الذين يحملون دبلوم فوق الثانوي وما دون أكثر موافقة على ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في

الخطة الخمسية للجهة مقارنة بأفراد الدراسة الذين يحملون مؤهلات أعلى بكالوريوس ودبلوم فوق الجامعي وأعلى، (٧٠,٦٪) مقارنة بـ (٦٤,٦٪) و (٥٢,٥٪) على التوالي.

جدول رقم (٣٤): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه/الخبرة	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١١٩)	بكالوريوس (ن=٣٢٥)	دبلوم فوق جامعي وأعلى (ن=١٨٣)	المجموع (ن=٦٢٧)
موافق بشدة	٣١,٩	٢٣,٧	٢٢,٤	٢٤,٩
موافق	٣٨,٧	٤٠,٩	٣٠,١	٣٧,٣
محايد	٢١,٨	٢٢,٥	٢٥,١	٢٣,١
غير موافق	٦,٧	٩,٨	١٦,٤	١١,٢
غير موافق بشدة	٠,٨	٣,١	٦,٠	٣,٥
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢٠,١٩٩$ ؛ درجات الحرية = ٨؛ مستوى الدلالة = ٠,٠١٠ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,١٤٢، مستوى الدلالة = ٠,٠٠٠				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والتخصص عند مستوى معنوية (٥٪)، كما هو مبين في الجدول رقم (٣٥). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة متماثل بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٣٥): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة والتخصص العلمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٥٧)	تخصصات أخرى (ن=١٢٧)	المجموع (ن=٥٨٤)
موافق بشدة	٢٥,٣	٢١,٥	٢٤,٥
موافق	٣٧,٠	٣٨,٥	٣٧,٤
محايد	٢٣,١	٢٣,١	٢٣,١
غير موافق	١٠,٩	١٣,٨	١١,٦
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%

نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١,٤٧٨$ ؛ درجات الحرية = ٤؛ مستوى الدلالة = ٠,٨٣١

ن = عدد المستجيبين.

سادساً - اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

١/٦ مستوى فاعلية أنظمة الميزانية العامة بشكل عام:

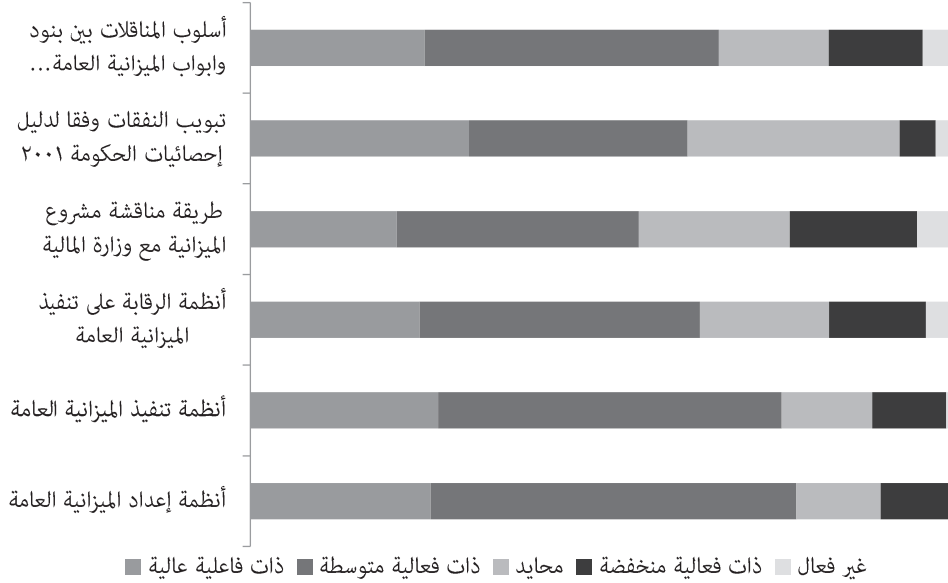
يوضح الجدول رقم (٣٦) والشكل رقم (٩) أن مستويات فاعلية أنظمة الميزانية العامة متفاوتة. ويتضح من النتائج تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ يتصدر أنظمة الميزانية ذات الفاعلية العالية بنسبة (٣١,١%)، يليه أنظمة تنفيذ الميزانية العامة بنسبة ٢٦,٧%، أنظمة إعداد الميزانية العامة بنسبة (٢٥,٧%) وأسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً بنسبة (٢٤,٨%) وأنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة بنسبة (٢٤,١%)، وأخيراً طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية بنسبة (٢٠,٨%). وتوضح قيم الوسيط والوسط الحسابي أن متوسط فاعلية أنظمة الميزانية ذات فاعلية متوسطة.

وإجمالاً يوضح الجدول أن أفراد الدراسة يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية الأقل فاعلية في أنظمة الميزانية العامة بنسبة (٥,٢٪)، تليها أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً بنسبة ٤,٥٪، وأنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة بنسبة ٤٪، تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ بنسبة ٢,٦٪ وكل من أنظمة تنفيذ الميزانية العامة وأنظمة إعداد الميزانية العامة بنسبة حوالي ١٪.

جدول (٣٦): مؤشرات الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية أنظمة الميزانية العامة

الاتجاه نحو الفاعلية	عدد المستجيبين	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							الإحصاء الوصفي		
		ذات فاعلية عالية	ذات فاعلية متوسطة	محايد	ذات فاعلية منخفضة	غير فعال	الوسط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
أنظمة إعداد الميزانية العامة	٦٣٥	٢٥,٧	٥٢,٠	١٢,٠	٩,٨	٠,٦	٤	٣,٩	٠,٩٠٥		
أنظمة تنفيذ الميزانية العامة	٦٣٧	٢٦,٧	٤٨,٨	١٢,٩	١٠,٥	١,١	٤	٣,٩	٠,٩٥٢		
أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة	٦٣٢	٢٤,١	٣٩,٩	١٨,٤	١٣,٨	٤,٠	٤	٣,٧	١,١٠٤		
طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية	٦٣٤	٢٠,٨	٣٤,٤	٢١,٥	١٨,١	٥,٢	٤	٣,٥	١,١٥٩		
تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م	٦٢١	٣١,١	٣١,١	٣٠,١	٥,٢	٢,٦	٤	٣,٨	١,٠١١		
أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً	٦٢٩	٢٤,٨	٤١,٨	١٥,٦	١٣,٤	٤,٥	٤	٣,٧	١,١١٦		

شكل (٩): التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية أنظمة الميزانية العامة



٢/٦ العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية ونوع الجهاز:

أ - أنظمة إعداد الميزانية العامة:

يتضح من النتائج في الجدول رقم (٣٨) أن حوالي ربع أفراد الدراسة يرون أن أنظمة إعداد الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية ذات فاعلية عالية، وأكثر من نصف أفراد الدراسة (٥٢٪) يعتقدون أن أنظمة إعداد الميزانية ذات فاعلية متوسطة، و (٩,٨٪) يرون أنها ذات فاعلية منخفضة وأن أقل من (١٪) يرون أنها ليست لها فاعلية. في حين أفاد (١٢٪) من أفراد الدراسة بأنهم محايدون تجاه فاعلية أنظمة إعداد الميزانية.

وتوضح نتائج اختبار مربع كاي أنه توجد علاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة إعداد الميزانية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من النتائج أن مستوى فاعلية أنظمة إعداد الميزانية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً أعلى من الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس؛ إذ بلغت نسبة أفراد الدراسة في الأجهزة

المستقلة إدارياً ومالياً الذين أفادوا بأن أنظمة الميزانية ذات فاعلية عالية (٣٢,١٪) مقارنة بـ (١٧,٢٪) وحوالي (٢٧٪) نسبة أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والأجهزة الحكومية على التوالي.

ب - أنظمة تنفيذ الميزانية العامة:

توضح النتائج أن أكثر من ربع أفراد الدراسة (٢٦,٧٪) يرون أن أنظمة تنفيذ الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية ذات فاعلية عالية، وحوالي نصف أفراد الدراسة (٤٨,٨٪) يعتقدون أن أنظمة تنفيذ الميزانية ذات فاعلية متوسطة، و(١٠,٥٪) يرون أنها ذات فاعلية منخفضة، وأن حوالي (١٪) يرون أنها ليست لها فاعلية. في حين أفاد (١٢,٩٪) من أفراد الدراسة بأنهم محايدون تجاه فاعلية أنظمة تنفيذ الميزانية العامة، كما هو مبين في الجدول رقم (٣٨).

وتوضح نتائج اختبار مربع كاي أنه توجد علاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة تنفيذ الميزانية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من النتائج أن مستوى فاعلية أنظمة تنفيذ الميزانية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً أعلى من مستواها في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس؛ إذ بلغت نسبة أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً الذين أفادوا بأن أنظمة تنفيذ الميزانية ذات فاعلية عالية (٣١,٩٪) مقارنة بـ (١٩,٣٪) و(٢٨٪) نسبة أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والأجهزة الحكومية على التوالي.

ج - أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة:

توضح نتائج التوزيع النسبي، أن حوالي (٢٤٪) من أفراد الدراسة يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات فاعلية عالية، يليهم حوالي (٤٠٪) ممن يعتقدون بأن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات فاعلية متوسطة، و(١٣,٨٪) يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات فاعلية منخفضة و(٤٪) يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة غير فعالة. في حين أفاد ما نسبته (١٨,٤٪) بأنهم محايدون تجاه مدى فاعلية أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة، كما هو مبين في الجدول رقم (٣٨).

وتظهر نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية ونوع الجهاز الحكومي وذلك عند مستوى معنوية (5٪). وتشير النتائج إلى أن فاعلية أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية أكبر في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مقارنة بالهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والأجهزة الحكومية، إذ بلغت نسبة أفراد الدراسة الذين يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات فاعلية كبيرة في الأجهزة المستقلة إدارياً (32,1٪) مقارنة بـ (10,6٪) و (24,1٪) في الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية على الترتيب.

د - طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية:

توضح النتائج في الجدول رقم (38) أن حوالي (21٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ذات فاعلية عالية، يليهم ما يزيد عن ثلث أفراد الدراسة (34,4٪) يرون طريقة المناقشة ذات فاعلية متوسطة، وحوالي (18٪) يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ذات فاعلية منخفضة، ويرى حوالي (5٪) بأن الطريقة غير فعالة. في حين أبدى (21,0٪) من أفراد الدراسة الحياد تجاه فاعلية طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية.

ويتضح من نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (5٪). وتوضح النتائج أن فاعلية طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية أكبر في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مقارنة بالهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والأجهزة الحكومية، إذ بلغت نسبة أفراد الدراسة الذين يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ذات فاعلية كبيرة في الأجهزة المستقلة إدارياً (26,6٪) مقارنة بـ (16,4٪) و (19,7٪) في الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية على الترتيب.

هـ - تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١:

توضح النتائج في الجدول رقم (38) أن حوالي (31٪) من أفراد الدراسة يرون أن تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ م ذو فاعلية، وترى نسبة مماثلة أن تبويب

النفقات ذو فاعلية متوسطة، ويعتقد حوالي (٥%) أن تبويب النفقات ذو فاعلية منخفضة وحوالي (٣%) من أفراد الدراسة يرون أن تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ غير فعال، وحوالي (٣٠%) أفادوا بأنهم محايدون تجاه مدى فاعلية تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١.

وتوضح نتائج اختبار مربع كاي وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد حول مدى فاعلية تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ ونوع الجهاز، وذلك عند مستوى معنوية (٥%). حيث تظهر نتائج التوزيع النسبي أن فاعلية تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ أكبر في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مقارنة بالهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والأجهزة الحكومية، إذ بلغت نسبة أفراد الدراسة الذين يرون أن تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ ذو فاعلية كبيرة في الأجهزة المستقلة إدارياً (٤٠,٢%) مقارنة بـ (١٩,٩%) و (٣٢,٢%) في الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية على الترتيب.

و - أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً:

توضح النتائج في الجدول رقم (٣٨) أن حوالي ربع أفراد الدراسة يرون أن أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً ذو فاعلية عالية، ويرى حوالي (٤٢%) أن أسلوب المناقلات ذو فاعلية متوسطة، و (١٣,٤%) يرى أن الأسلوب ذو فاعلية منخفضة و (٤,٥%) يرى أن الأسلوب غير فعال. ولم يبدِ نحو (١٦%) اتجاهًا نحو فاعلية أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً. ويتضح من نتائج اختبار مربع كاي أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥%)، مما يشير إلى تقارب اتجاهات أفراد في جميع الأجهزة الحكومية.

جدول رقم (٣٨): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية ونوع الجهاز ونتائج اختبار مربع كاي

الاتجاه		التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						نتائج اختبار مربع كاي		
		ذات فاعلية عالية	ذات فاعلية متوسطة	محايد	ذات فاعلية منخفضة	غير فعال	المجموع	χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أ - أنظمة إعداد الميزانية العامة										
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٨)		٢٦,٩	٥٤,٥	١٠,٤	٧,٥	٠,٧	٪١٠٠	٢٥,١	٨	٠,٠٠٢
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٠)		١٧,٢	٤٨,٩	١٨,٣	١٥	٠,٦	٪١٠٠			
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٧)		٣٢,١	٥١,٣	٨	٨	٠,٥	٪١٠٠			
جميع الأجهزة (ن=٦٣٥)		٢٥,٧	٥٢	١٢	٩,٨	٠,٦	٪١٠٠			
ب - أنظمة تنفيذ الميزانية العامة										
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٨)		٢٨	٥٢,٦	١١,٦	٧,٥	٠,٤	٪١٠٠	٣٢	٨	٠,٠٠٠
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨١)		١٩,٣	٤٣,١	١٧,٧	١٨,٨	١,١	٪١٠٠			
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٨)		٣١,٩	٤٨,٩	١٠,١	٦,٩	٢,١	٪١٠٠			
جميع الأجهزة (ن=٦٣٧)		٢٦,٧	٤٨,٨	١٢,٩	١٠,٥	١,١	٪١٠٠			
ج - أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة										
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٦)		٢٤,١	٤١,٧	١٩,٩	١٠,٩	٣,٤	٪١٠٠	١٧,٨	٨	٠,٠٢٣
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٩)		١٥,٦	٤٢,٥	١٩,٦	١٧,٣	٥	٪١٠٠			

تابع - جدول رقم (٣٨).

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						الاتجاه
مستوى الدلالة	درجات الحرية	χ^2	المجموع	غير فعال	ذات فاعلية منخفضة	محايد	ذات فاعلية متوسطة	ذات فاعلية عالية	
			١٠٠٪	٣,٧	١٤,٤	١٥	٣٤,٨	٣٢,١	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٧)
			١٠٠٪	٤	١٣,٨	١٨,٤	٣٩,٩	٢٤,١	جميع الأجهزة (ن=٦٣٢)
٠,٠٠١	٨	٢٦,٢	د - طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية						
			١٠٠٪	٥,٢	١٦	١٧,٥	٤١,٦	١٩,٧	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٦)
			١٠٠٪	٤,٥	٢٣,٧	٢٩,٩	٢٥,٤	١٦,٤	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٧)
			١٠٠٪	٥,٩	١٦	١٩,١	٣٢,٤	٢٦,٦	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٨)
			١٠٠٪	٥,٢	١٨,١	٢١,٥	٣٤,٤	٢٠,٨	جميع الأجهزة (ن=٦٣٤)
٠,٠٠٦	٨	٢١,٦	هـ - تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م						
			١٠٠٪	٣,١	٦,١	٢٧,٢	٣١,٤	٣٢,٢	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦١)
			١٠٠٪	٣,٤	٥,١	٣٨,١	٣٣,٥	١٩,٩	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٦)
			١٠٠٪	١,١	٢,٨	٢٦,٦	٢٨,٣	٤٠,٢	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٤)
			١٠٠٪	٢,٦	٥,٢	٣٠,١	٣١,١	٣١,١	جميع الأجهزة (ن=٦٢١)

تابع - جدول رقم (٣٨).

نتائج اختبار مربع كاي		التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						الاتجاه	
مستوى الدلالة	درجات الحرية	χ^2	المجموع	غير فعال	ذات فاعلية منخفضة	محايد	ذات فاعلية متوسطة		ذات فاعلية عالية
٠,١٢٤	٨	١٥,٢	و - أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً						

ن = عدد المستجيبين.

٣/٦ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بخصائصهم الأساسية:

يوضح الجدول رقم (٣٩) نتائج اختبار معامل الارتباط لسبيرمان واختبار مربع كاي لقياس العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بمتغيرات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي والتخصص العملي. وفيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪).

وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فتوضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (5%). ويتضح من هذه النتائج أن أفراد الدراسة ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية عالية. وفيما يتصل بالتخصص، فتوضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين أوجه أنظمة الميزانية والتخصص العلمي لأفراد الدراسة.

جدول رقم (٣٩): نتائج اختبار معامل ارتباط سبيرمان ومربع كاي بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة وخصائص الخبرة والمستوى التعليمي والتخصص

أوجه الميزانية			سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية		المستوى التعليمي		التخصص	
أوجه الميزانية			معامل سبيرمان		معامل سبيرمان		نتائج اختبار مربع كاي	
			قيمة المعامل	مستوى الدلالة	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	χ^2	درجات الحرية
أنظمة إعداد الميزانية العامة			٠,٠٢٨	٠,٤٨١	-٠,٢٣٤	٠,٠٠٠	٣,٩	٤
أنظمة تنفيذ الميزانية العامة			٠,٠٥٢	٠,١٩٣	-٠,١٧٨	٠,٠٠٠	٤,٥	٤
أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة			٠,٠٢٢	٠,٥٩١	-٠,١١٢	٠,٠٠٥	٣,٣	٤
طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية			٠,٠١٠	٠,٨٠٢	-٠,٢٢٥	٠,٠٠٠	٢,٠	٤
تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م			٠,٠٣٦	٠,٣٦٩	-٠,٠٨٥	٠,٠٣٤	٥,٧	٤
أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً			٠,٠٣٣	٠,٤١٦	-٠,١٩٧	٠,٠٠٠	٣,١	٤

سابعاً - اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية:

١/٧ مستوى فاعلية أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٠) والشكل رقم (١٠)، أن معظم أفراد الدراسة يرون أن أنظمة الميزانية في الأجهزة الحكومية من واقع الممارسة الفعلية ذات فاعلية متوسطة بنسب تراوحت ما بين حوالي (٣٨٪) و(٥٠٪)، يليهم أفراد الدراسة الذين يرون أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية عالية بنسب تُراوح ما بين حوالي (٢٩٪) و(٣٣٪). وتراوحت نسب أفراد الدراسة الذين أفادوا بحياديتهم تجاه مدى تفعيل أنظمة الميزانية ما بين (١١٪) إلى (١٨٪). وتوضح النتائج أن أفراد الدراسة الذين يرون أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية منخفضة ما بين (٧٪) إلى (١٠٪)، والذين يعتقدون أنها غير مفعلة ما بين أقل من (١٪) إلى (٣٪). وتشير قيم الوسيط والوسط الحسابي التي تبلغ نحو (٤) درجات إلى أن معظم أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية ذات فاعلية متوسطة. ويظهر من النتائج إجمالاً أن أفراد الدراسة يرون أن طريقة تحصيل الإيرادات الأقل فاعلية وفقاً لممارستهم العملية بنسبة (٣,٢٪)، تليها طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية بنسبة ٢٪، وطريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية بنسبة (١,٤٪)، وطريقة صرف النفقات العامة بنسبة ١,١٪، طريقة تنفيذ الميزانية بنسبة أقل (١٪).

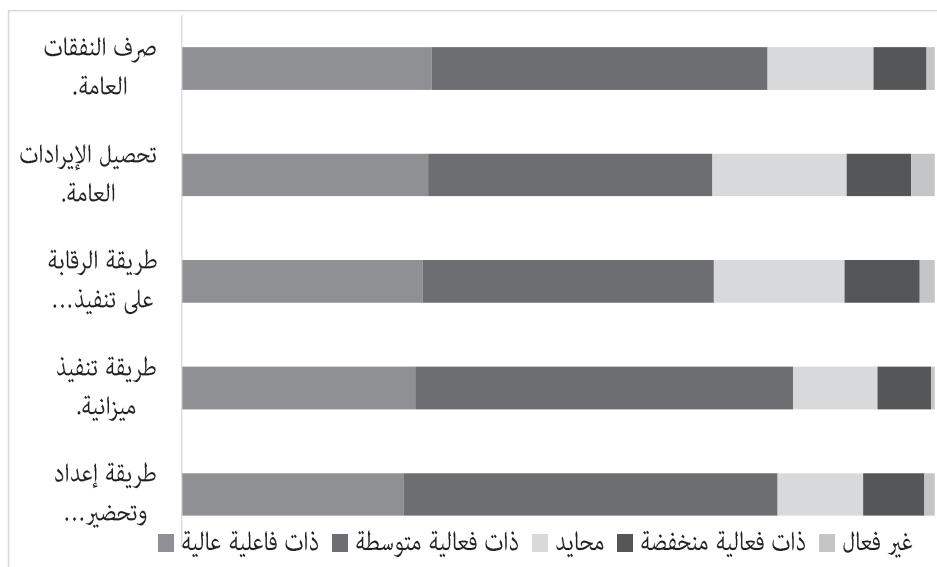
جدول رقم (٤٠): مؤشرات الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية أنظمة الميزانية العامة من واقع ممارساتهم الفعلية

الاتجاه نحو الفاعلية	عدد المستجيبين	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							الإحصاء الوصفي		
		ذات فاعلية عالية	ذات فاعلية متوسطة	محايد	ذات فاعلية منخفضة	غير فعال	المجموع	الوسيط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية	٦٤٢	٢٩,٤	٤٩,٧	١١,٤	٨,١	١,٤	١٠٠٪	٤	٤,٠	٠,٩٣	
طريقة تنفيذ الميزانية	٦٤٢	٣١,٠	٥٠,٢	١١,٢	٧,٢	٠,٥	١٠٠٪	٤	٤,٠	٠,٨٧	

تابع - جدول رقم (٤٠).

الإحصاء الوصفي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						عدد المستجيبين	الاتجاه نحو الفاعلية
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسيط	المجموع	غير فعال	ذات فاعلية منخفضة	محايد	ذات فاعلية متوسطة	ذات فاعلية عالية		
١,٠٣	٣,٩	٤	%١٠٠	٢,٠	١٠,٠	١٧,٣	٣٨,٧	٣٢,٠	٦٤١	طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية
١,٠٦	٣,٩	٤	%١٠٠	٣,٢	٨,٥	١٧,٩	٣٧,٨	٣٢,٧	٦٣٣	تحصيل الإيرادات العامة
٠,٩٢	٤,٠	٤	%١٠٠	١,١	٧,٠	١٤,١	٤٤,٦	٣٣,٢	٦٣٩	صرف النفقات العامة

شكل (١٠): التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية أنظمة الميزانية العامة



٢/٧ العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية ونوع الجهاز:

أ - طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤١) أن حوالي (٢٩٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية وفقاً لممارساتهم العملية ذات فاعلية عالية، ويرى حوالي نصف أفراد الدراسة أن طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية ذو فاعلية متوسطة، و(٨٪) يرى أن الطريقة ذات فاعلية منخفضة و(١,٤٪) يعتقد الطريقة غير فاعلة. ولم يُبدِ نحو (١١٪) اتجاهًا نحو طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية وفقاً لممارساتهم العملية. ويتضح من نتائج اختبار مربع كاي أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية وفقاً لممارساتهم العملية ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪)، مما يشير إلى تقارب اتجاهات الأفراد في جميع الأجهزة الحكومية حول طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية.

ب - طريقة تنفيذ الميزانية:

توضح النتائج في الجدول رقم (٤١) أن (٣١٪) يرون أن طريقة تنفيذ الميزانية ذات فاعلية عالية، وأن حوالي نصف أفراد الدراسة يرون أن طريقة التنفيذ ذات فاعلية متوسطة وأن (٧,٢٪) يرون أن طريقة التنفيذ ذات فاعلية منخفضة وأقل من (١٪) يرون أنها غير فعالة، وأفاد (١١,٢٪) من أفراد الدراسة بأنهم محايدون تجاه طريقة تنفيذ الميزانية، وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أن هناك علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول طريقة تنفيذ الميزانية ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من نتائج التوزيع النسبي لاستجابات أفراد الدراسة، أن حوالي (٣٨٪) من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً يرون أن طريقة تنفيذ الميزانية ذات فاعلية مقارنة بحوالي (٢٣٪) و(٣٢٪) من أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية على التوالي يرون أن طريقة تنفيذ الميزانية ذات فاعلية.

ج - طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية:

توضح النتائج في الجدول رقم (٤١) أن (٣٢٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة الرقابة

على تنفيذ الميزانية ذات فاعلية عالية، وحوالي (٣٩٪) يرون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ذات فاعلية متوسطة، و(١٠٪) يعتقدون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ذات فاعلية منخفضة، و(٢٪) يرون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية غير فعالة. وأفاد حوالي (١٧٪) بأنهم محايدون تجاه فاعلية طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية. ويتضح من نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪). ويلاحظ من النتائج أن (٤٠,٥٪) من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً يرون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ذات فاعلية عالية مقابل (٢٧,٥٪) و(٢٩٪) نسبة أفراد الدراسة الذين يرون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ذات فاعلية عالية في الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية على التوالي.

د - تحصيل الإيرادات العامة:

توضح النتائج في الجدول رقم (٤١) أن حوالي (٣٣٪) من أفراد الدراسة يرون أن تحصيل الإيرادات ذو فاعلية عالية، وحوالي (٣٨٪) يرون أن طريقة تحصيل الإيرادات ذات فاعلية متوسطة، و(٩٪) يعتقدون أن طريقة تحصيل الإيرادات ذات فاعلية منخفضة، وحوالي (٣٪) يرون أن طريقة تحصيل الإيرادات غير فعالة. وأفاد حوالي (١٨٪) بأنهم محايدون تجاه فاعلية طريقة تحصيل الإيرادات.

وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية تحصيل الإيرادات ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪). ويلاحظ من النتائج أن حوالي (٤٢٪) من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً يرون أن تحصيل الإيرادات ذات فاعلية عالية مقابل (٢٠٪) و(٣٥٪) نسبة أفراد الدراسة الذين يرون أن طريقة تحصيل الإيرادات ذات فاعلية عالية في الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية على التوالي.

هـ - صرف النفقات العامة:

توضح النتائج في الجدول رقم (٤١) أن حوالي (٣٣٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة

صرف النفقات العامة ذات فاعلية عالية، وحوالي (٤٥٪) يرون أن طريقة صرف النفقات العامة ذات فاعلية متوسطة، و(٧٪) يعتقدون أن طريقة تحصيل الإيرادات ذات فاعلية منخفضة، وحوالي (١٪) يرون أن طريقة صرف النفقات العامة غير فعالة. وأفاد حوالي (١٤٪) بأنهم محايدون تجاه فاعلية طريقة صرف النفقات العامة.

وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية صرف النفقات العامة ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪). ويلاحظ من النتائج أن حوالي (٤٣٪) من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً يرون أن طريقة صرف النفقات العامة ذات فاعلية عالية مقابل (١٨٪) و(٣٦٪) نسبة أفراد الدراسة الذين يرون أن طريقة صرف النفقات العامة ذات فاعلية عالية في الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية على التوالي.

جدول رقم (٤١): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية في الجهات التي يعملون بها ونوع الجهاز

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						
مستوى الدلالة	درجات الحرية	χ^2	المجموع	غير فعال	ذات فاعلية منخفضة	محايد	ذات فاعلية متوسطة	ذات فاعلية عالية	
٠,٢٠٩	٨	١٠,٨٦٤	أ - طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية						
			١٠٠٪	١,٥	٦,٧	١٢,٦	٥١,٥	٢٧,٨	الأجهزة الحكومية (ن=٢٧٠)
			١٠٠٪	٠,٥	٩,٩	١١,٠	٥٣,٨	٢٤,٧	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٢)
			١٠٠٪	٢,١	٨,٤	١٠,٠	٤٣,٢	٣٦,٣	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٩٠)
			١٠٠٪	١,٤	٨,١	١١,٤	٤٩,٧	٢٩,٤	جميع الأجهزة (ن=٦٤٢)

تابع - جدول رقم (٤١).

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						
مستوى الدلالة	درجات الحرية	χ^2	المجموع	غير فعال	ذات فاعلية منخفضة	محايد	ذات فاعلية متوسطة	ذات فاعلية عالية	
٠,٠١٧	٨	١٨,٧٠٤	ب - طريقة تنفيذ ميزانية						
			%١٠٠	٠,٤	٦,٦	١١,٤	٤٩,٨	٣١,٧	الأجهزة الحكومية (ن=٢٧١)
			%١٠٠	٠,٠	١٠,٥	١٤,٩	٥١,٩	٢٢,٧	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٢)
			%١٠٠	١,١	٤,٧	٧,٤	٤٨,٩	٣٧,٩	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٩٠)
			%١٠٠	٠,٥	٧,٢	١١,٢	٥٠,٢	٣١,٠	جميع الأجهزة (ن=٦٤٢)
٠,٠٣٥	٨	١٦,٥٧٢	ج - طريقة الرقابة على تنفيذ ميزانية						
			%١٠٠	٢,٦	٨,٩	١٦,٧	٤٢,٨	٢٩,٠	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٩)
			%١٠٠	١,١	١٢,١	٢٣,١	٣٦,٣	٢٧,٥	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٢)
			%١٠٠	٢,١	٩,٥	١٢,٦	٣٥,٣	٤٠,٥	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٩٠)
			%١٠٠	٢,٠	١٠,٠	١٧,٣	٣٨,٧	٣٢,٠	جميع الأجهزة (ن=٦٤١)
٠,٠٠٠	٨	٣٢,٣٨١	هـ - تحصيل الإيرادات العامة						
			%١٠٠	٢,٦	٦,٤	١٨,٨	٣٧,٢	٣٥,٠	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٦)
			%١٠٠	٦,١	٨,٣	٢٠,٦	٤٥,٠	٢٠,٠	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٢)
			%١٠٠	١,١	١١,٨	١٣,٩	٣١,٦	٤١,٧	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٧)
			%١٠٠	٣,٢	٨,٥	١٧,٩	٣٧,٨	٣٢,٧	جميع الأجهزة (ن=٦٣٣)

تابع - جدول رقم (٤١).

نتائج اختبار مربع كاي			التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						
مستوى الدلالة	درجات الحرية	χ^2	المجموع	غير فعال	ذات فاعلية منخفضة	محايد	ذات فاعلية متوسطة	ذات فاعلية عالية	
٠,٠٠٠	٨	٣٨,٢٠٨	و - صرف النفقات العامة						
			١٠٠٪	١,١	٦,٧	١٧,٥	٣٨,٧	٣٦,١	الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٩)
			١٠٠٪	١,١	٩,٩	١٦,٦	٥٤,١	١٨,٢	الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٢)
			١٠٠٪	١,١	٤,٨	٦,٩	٤٣,٩	٤٣,٤	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٩)
			١٠٠٪	١,١	٧,٠	١٤,١	٤٤,٦	٣٣,٢	جميع الأجهزة (ن=٦٣٩)

ن = عدد المستجيبين.

٣/٧ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية بخصائصهم الأساسية:

يوضح الجدول رقم (٤٢) أن نتائج اختبار معامل الارتباط لسبيرمان واختبار مربع كاي لقياس العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بمتغيرات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي والتخصص العملي. وفيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪).

وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فتوضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (5%)، ما عدا العلاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول صرف النفقات العامة والمستوى التعليمي عند مستوى معنوية (5%). ويتضح من هذه النتائج أن أفراد الدراسة ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية عالية من واقع ممارستهم الفعلية لإدارة الميزانية. وفيما يتصل بالتخصص، فتوضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين أوجه فاعلية أنظمة الميزانية والتخصص العلمي لأفراد الدراسة.

جدول رقم (٤٢): نتائج اختبار معامل ارتباط سبيرمان ومربع كاي بين اتجاهات أفراد الدراسة حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية وخصائص الخبرة والمستوى التعليمي والتخصص

أوجه الميزانية		سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية		المستوى التعليمي		التخصص	
		معامل سبيرمان		معامل سبيرمان		نتائج اختبار مربع كاي	
		قيمة المعامل	مستوى الدلالة	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	χ^2	درجات الحرية
طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية	٠,٠١٢-	٠,٧٧١	٠,١٥٩-	٠,٠٠٠	٣,٥	٤	٠,٤٧٤
طريقة تنفيذ ميزانية	٠,٠١٢	٠,٧٧٢	٠,١٥٢-	٠,٠٠٠	١,٨	٤	٠,٧٨١
طريقة الرقابة على تنفيذ ميزانية	٠,٠٣٦-	٠,٣٦٦	٠,٠٩٤-	٠,٠١٨	١,٣	٤	٠,٨٦٧
تحصيل الإيرادات العامة	٠,٠٤٦	٠,٢٥٠	٠,٠٨٦-	٠,٠٣١	٦,٢	٤	٠,١٨٨
صرف النفقات العامة	٠,٠١٣-	٠,٧٥٠	٠,٠٧٤-	٠,٠٦٣	١,٢	٤	٠,٨٧٢

ثامناً - اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

١/٨ مستوى كفاءة أنظمة إعداد الميزانية العامة بشكل عام:

توضح النتائج الواردة في الجدول (٤٣) والشكل رقم (١١) أن معظم أفراد الدراسة يرون أن أنظمة الميزانية في الأجهزة الحكومية ذات كفاءة متوسطة بنسب تراوحت ما بين حوالي (٣٥٪) و(٣٢٪)، يليهم أفراد الدراسة الذين يرون أن أنظمة الميزانية ذات كفاءة عالية بنسب تتراوح ما بين حوالي (٢١٪) و(٣٠٪). وتراوحت نسب أفراد الدراسة الذين أفادوا بحياديتهم تجاه مدى كفاءة أنظمة الميزانية ما بين (١٢٪) إلى (٢٩٪). وتوضح النتائج أن أفراد الدراسة الذين يرون أن أنظمة الميزانية ذات كفاءة منخفضة تراوحت نسبتهم ما بين (٦٪) إلى (١٦٪)، والذين يعتقدون أنها غير كفوءة تماماً ما بين أقل من (١٪) إلى نحو (٥٪). وتشير قيم الوسيط والوسط الحسابي التي تبلغ نحو (٤) درجات إلى أن معظم أنظمة الميزانية العامة ذات كفاءة متوسطة.

ويظهر من النتائج إجمالاً أن أفراد الدراسة يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية الأقل كفاءة بنسبة (٥,٢٪)، تليها أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً بنسبة (٣,٢٪)، وأنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة بنسبة ٢,٦٪، وتبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ بنسبة (٢,٣٪)، وأخيراً كل من أنظمة إعداد الميزانية العامة وأنظمة تنفيذ الميزانية العامة بنسبة أقل من (١٪).

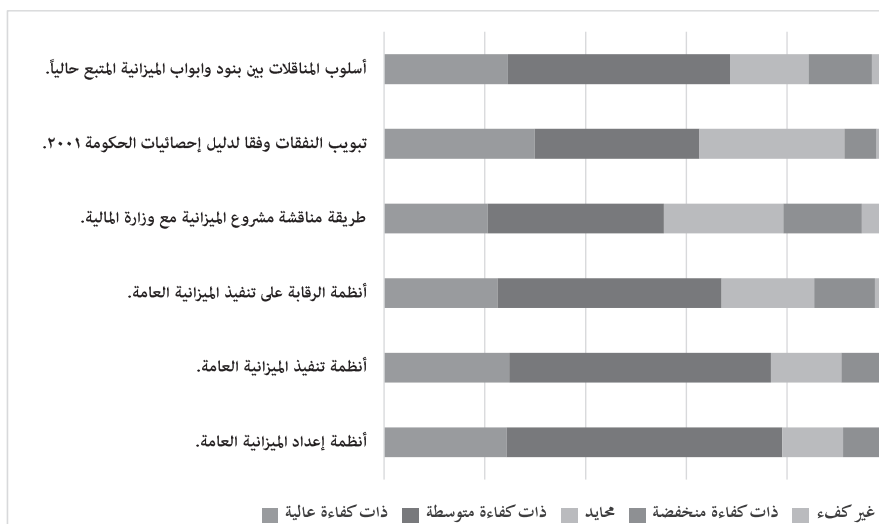
جدول (٤٣): مؤشرات الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة أنظمة الميزانية العامة

الاتجاه نحو الكفاءة	عدد المستجيبين	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							الإحصاء الوصفي		
		ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محاييد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	المجموع	الوسيط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
أنظمة إعداد الميزانية العامة	٦٣٩	٢٤,٣	٥٤,٧	١٢,١	٨,٣	٠,٦	١٠٠	٤	٣,٩	٠,٨٦٦	
أنظمة تنفيذ الميزانية العامة	٦٣٨	٢٤,٨	٥١,٩	١٤,٠	٨,٦	٠,٦	١٠٠	٤	٣,٩	٠,٨٨٦	

تابع - جدول رقم (٤٣).

الاتجاه نحو الكفاءة	عدد المستجيبين	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						الإحصاء الوصفي		
		ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محايد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	المجموع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة	٦٢١	٢٢,٥	٤٤,٤	١٨,٤	١٢,١	٢,٦	١٠٠	٣,٧	١,٠٢٤	٤
طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية	٦٢١	٢٠,٦	٣٤,٩	٢٣,٧	١٥,٦	٥,٢	١٠٠	٣,٥	١,١٣٤	٤
تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م	٦١٥	٢٩,٩	٣٢,٧	٢٨,٨	٦,٣	٢,٣	١٠٠	٣,٨	١,٠٠٧	٤
أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً	٦٢٢	٢٤,٦	٤٤,١	١٥,٦	١٢,٥	٣,٢	١٠٠	٣,٧	١,٠٦٢	٤

شكل (١١): التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة أنظمة الميزانية العامة



٢/٨ العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أنظمة الميزانية العامة بشكل عام ونوع الجهاز:

أنظمة إعداد الميزانية العامة:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٤) أن أقل من ربع أفراد الدراسة (٢٤٪) يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة عالية، وأن أكثر من نصف الدراسة (٥٤,٧٪) يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة متوسطة، وأن حوالي (٨٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة منخفضة، وأن أقل من (١٪) يرون أن طريقة إعداد الميزانية غير ذات كفاءة. وتظهر نتائج اختبار مربع كاي، أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة إعداد الميزانية ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من التوزيع النسبي حسب نوع الجهاز، أن (٣٠٪) من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة عالية مقارنة بحوالي (١٣٪) و (٢٨٪) من أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية على التوالي ممن يرون أن كفاءة إعداد الميزانية ذات كفاءة عالية.

أنظمة تنفيذ الميزانية العامة:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٤) أن أقل من ربع أفراد الدراسة (٢٤٪) يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة عالية، وأن أكثر من نصف الدراسة (٥٤,٧٪) يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة متوسطة، وأن حوالي (٨٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة منخفضة، وأن أقل من (١٪) يرون أن طريقة إعداد الميزانية غير ذات كفاءة. وتظهر نتائج اختبار مربع كاي، أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة إعداد الميزانية ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من التوزيع النسبي حسب نوع الجهاز، أن (٣٠٪) من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً يرون أن طريقة إعداد الميزانية ذات كفاءة عالية مقارنة بحوالي (١٣٪) و (٢٨٪) من أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية على التوالي ممن يرون أن كفاءة إعداد الميزانية ذات كفاءة عالية.

أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٤) أن (٢٢,٥٪) من أفراد الدراسة يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات كفاءة عالية، وأن حوالي (٤٤٪) من أفراد الدراسة يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات كفاءة متوسطة، وأن حوالي (١٢٪) من أفراد الدراسة يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات كفاءة منخفضة، وأن حوالي (٣٪) يرون أن طريقة أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة غير ذات كفاءة. وتظهر نتائج اختبار مربع كاي، أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ونوع الجهاز عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من التوزيع النسبي حسب نوع الجهاز، أن حوالي (٣١٪) من أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً يرون أن أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات كفاءة عالية مقارنة بحوالي (١٢٪) و(٢٤٪) من أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية على التوالي ممن يرون أن كفاءة أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة ذات كفاءة عالية.

طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٤) أن حوالي (٢١٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ذات كفاءة عالية، وحوالي (٣٥٪) يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ذات كفاءة متوسطة، ويرى حوالي (١٦٪) أن طريقة المناقشة ذات كفاءة منخفضة، ويعتقد حوالي (٥٪) من أفراد الدراسة أن طريقة مناقشة الميزانية غير ذات كفاءة. في حين لم يحدد أقل من ربع أفراد الدراسة اتجاههم حول مدى الكفاءة حيث بلغت نسبة المحايد بنسبة حوالي (٢٤٪). ويظهر من نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية ونوع الجهاز الحكومي عند مستوى معنوية (٥٪). حيث توضح النتائج أن نسبة الكفاءة في طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً أكبر من الأجهزة الأخرى سواء الهيئات والمؤسسات العامة والأجهزة الحكومية، إذ بلغت نسبة كفاءة طريقة مناقشة مشروع

الميزانية مع وزارة المالية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً حوالي (٢٥٪) مقارنة بحوالي (١٧٪) و (٢٣٪) في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية على الترتيب.

تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١:

توضح نتائج التوزيع النسبي لاتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة تبويب النفقات الواردة في الجدول رقم (٤٤)، أن حوالي (٣٠٪) من أفراد الدراسة يرون أن تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ ذات كفاءة عالية، وحوالي ثلث أفراد الدراسة يرون أن تبويب النفقات الجديد ذات كفاءة متوسطة، ويعتقد نحو (٦٪) أن التبويب الجديد ذو كفاءة منخفضة، ويرى حوالي (٢٪) أن التبويب الجديد غير كفء. ولم يحدد أكثر من ربع أفراد الدراسة اتجاههم نحو كفاءة تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ الجديد، إذ بلغت نسبة الحياد حوالي (٢٩٪). وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ ونوع الجهاز الحكومي عند مستوى دلالة (٥٪).

أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً:

توضح نتائج التوزيع النسبي لاتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً الواردة في الجدول رقم (٤٤)، أن حوالي ربع أفراد الدراسة يرون أن طريقة أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً ذات كفاءة عالية، وحوالي (٤٤٪) من أفراد الدراسة يرون أن أسلوب المناقلات ذو كفاءة متوسطة، ويعتقد نحو (١٣٪) أن أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً ذو كفاءة منخفضة، ويرى حوالي (٣٪) أن أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً غير كفء. ولم يحدد نحو (١٦٪) من أفراد الدراسة اتجاههم نحو أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة أسلوب المناقلات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً ونوع الجهاز الحكومي عند مستوى دلالة (٥٪).

[illegible]

تابع - جدول رقم (٤٤).

الاتجاه نحو الكفاءة		التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						نتائج اختبار مربع كاي	
		ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محايد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	المجموع	درجات الحرية	مستوى الدلالة
طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية:									
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٤)		٢٢,٧	٣٧,١	٢٣,١	١٢,٩	٤,٢	١٠٠%	٨	٠,١٦
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٥)		١٢,٦	٣٢,٠	٣٠,٩	١٨,٣	٦,٣	١٠٠%		
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٢)		٢٥,٣	٣٤,٦	١٧,٦	١٧,٠	٥,٥	١٠٠%		
جميع الأجهزة (ن=٦٢١)		٢٠,٦	٣٤,٩	٢٣,٧	١٥,٦	٥,٢	١٠٠%		
تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م:									
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٠)		٣٠,٨	٣٣,١	٢٧,٣	٦,٩	١,٩	١٠٠%	٨	٠,١٠١
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٦)		٢١,٠	٣٥,٢	٣٣,٠	٧,٤	٣,٤	١٠٠%		
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٧٩)		٣٧,٤	٢٩,٦	٢٦,٨	٤,٥	١,٧	١٠٠%		
جميع الأجهزة (ن=٦١٥)		٢٩,٩	٣٢,٧	٢٨,٨	٦,٣	٢,٣	١٠٠%		
أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً:									
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦١)		٢٥,٣	٤٦,٠	١٣,٨	١١,٩	٣,١	١٠٠%	٨	٠,١١٤
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٩)		١٧,٣	٤٤,١	٢١,٢	١٤,٠	٣,٤	١٠٠%		
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٢)		٣٠,٨	٤١,٢	١٢,٦	١٢,١	٣,٣	١٠٠%		
جميع الأجهزة (ن=٦٢٢)		٢٤,٦	٤٤,١	١٥,٦	١٢,٥	٣,٢	١٠٠%		

ن = عدد المستجيبين.

٣/٨ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بخصائصهم الأساسية:

يوضح الجدول رقم (٤٥) نتائج اختبار معامل الارتباط لسبيرمان واختبار مربع كاي لقياس العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بمتغيرات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي والتخصص العملي. وفيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪).

وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فتوضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من هذه النتائج أن أفراد الدراسة ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات كفاءة عالية. وفيما يتصل بالتخصص، فتوضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين كفاءة أوجه أنظمة الميزانية والتخصص العلمي لأفراد الدراسة.

جدول رقم (٤٥): نتائج اختبار معامل ارتباط سبيرمان ومربع كاي بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة وخصائص الخبرة والمستوى التعليمي والتخصص

أوجه الميزانية		سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية		المستوى التعليمي		التخصص	
		معامل سبيرمان		معامل سبيرمان		نتائج اختبار مربع كاي	
قيمة المعامل	مستوى الدلالة	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٠,٠٠	٠,٩٢٠	-٠,٢٣	٠,٠٠٠	٤,٩	٤	٠,٢٩٥	
٠,٠٤	٠,٣٤١	-٠,٢٠	٠,٠٠٠	٥,٤	٤	٠,٢٤٩	

تابع - جدول رقم (٤٥).

أوجه الميزانية	سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية		المستوى التعليمي		التخصص	
	معامل سيرمان		معامل سيرمان		نتائج اختبار مربع كاي	
	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	χ^2	درجات الحرية
أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة	٠,٠٥	٠,٢٦٧	٠,١٥-	٠,٠٠٠	١,٢	٤
طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية	٠,٠١-	٠,٨٦٥	٠,٢٢-	٠,٠٠٠	٦,٠	٤
تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م	٠,٠٣	٠,٤٤٩	٠,١٢-	٠,٠٠٢	٣,٣	٤
أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً	٠,٠٤	٠,٣٥٨	٠,٢٥-	٠,٠٠٠	٠,٩	٤

تاسعاً - اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية:

١/٩ مستوى كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً للممارسة العملية

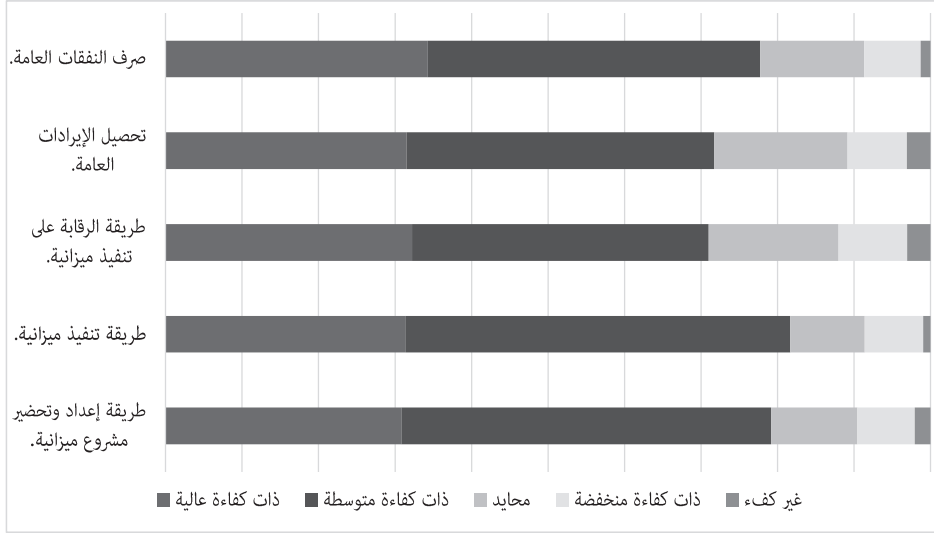
توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٦) والشكل (١٢) أن معظم أفراد الدراسة يرون من واقع ممارساتهم العملية أن أنظمة الميزانية العامة ذات كفاءة متوسطة بنسب تراوحت ما بين (٣٩٪) وحوالي (٥٠٪)، يليهم أفراد الدراسة الذين يعتقدون أن أنظمة الميزانية العامة ذات كفاءة عالية بنسب تراوحت ما بين (٣١٪) و(٣٤٪)، وأفراد الدراسة الذين أفادوا بأنهم محايدون تجاه كفاءة أنظمة الميزانية العامة بنسب تراوحت ما بين (١٠٪) وحوالي (١٧٪).

ويتضح من قيم الوسيط والوسط الحسابي أن مستوى كفاءة أنظمة الميزانية العامة من واقع ممارسة أفراد الدراسة أن مستوى الكفاءة متوسط. وأما أفراد الدراسة الذين يرون أن أنظمة الميزانية منخفضة من واقع ممارساتهم العملية تراوحت نسبتهم ما بين (٨٪) و(٩٪). وفيما يتصل بالأنظمة غير الكفوءة، تتصدرها تحصيل الإيرادات العامة بنسبة (٣,١٪) تليها طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية بنسبة (٣٪)، وطريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية بنسبة (٢,١٪) وأخيراً طريقة تنفيذ ميزانية وصرف النفقات العامة.

جدول (٤٦): مؤشرات الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة أنظمة الميزانية العامة من واقع ممارساتهم الفعلية

الاتجاه نحو الكفاءة	عدد المستجيبين	التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة						الإحصاء الوصفي		
		ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محايد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	المجموع	الوسيط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية	٦٢٩	٣٠,٨	٤٨,٣	١١,٣	٧,٥	٢,١	١٠٠	٤	٤,٠	٠,٩٥٣
طريقة تنفيذ ميزانية	٦٢٧	٣١,٤	٥٠,٢	٩,٧	٧,٧	١,٠	١٠٠	٤	٤,٠	٠,٨٩٧
طريقة الرقابة على تنفيذ ميزانية	٦٢٤	٣٢,٢	٣٨,٨	١٧,٠	٩,٠	٣,٠	١٠٠	٤	٣,٩	١,٠٥٥
تحصيل الإيرادات العامة	٦١٩	٣١,٥	٤٠,٢	١٧,٤	٧,٨	٣,١	١٠٠	٤	٣,٩	١,٠٣٣
صرف النفقات العامة	٦٢٤	٣٤,٣	٤٣,٤	١٣,٦	٧,٤	١,٣	١٠٠	٤	٤,٠	٠,٩٤٤

شكل (١٢): التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة حول مدى كفاءة أنظمة الميزانية العامة



٢/٩ العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية في الجهات التي يعملون بها ونوع الجهاز:

طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٧) أن نحو (٣١٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية ذات كفاءة عالية، وأن (٤٨٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية ذات كفاءة منخفضة. في حين يرى نحو (٨٪) أن طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية ذات كفاءة منخفضة، وحوالي (٢٪) يرون أن طريقة الإعداد والتحضير ليست ذات كفاءة. في حين أفاد حوالي (١١٪) من أفراد الدراسة بأنهم محايدون تجاه مدى كفاءة طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية. ويتضح من نتائج اختبار مربع كاي، أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪).

طريقة تنفيذ الميزانية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٧) أن نحو (٣١٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة تنفيذ الميزانية ذات كفاءة عالية، وأن حوالي نصف أفراد الدراسة يرون أن طريقة تنفيذ الميزانية ذات كفاءة متوسطة. في حين يرى حوالي (٨٪) أن طريقة تنفيذ الميزانية ذات كفاءة منخفضة و(١٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة تنفيذ الميزانية ليست ذات كفاءة، وحوالي (١٠٪) من أفراد الدراسة محايدون تجاه كفاءة طريقة تنفيذ الميزانية. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو طريقة تنفيذ الميزانية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وتوضح نتائج التوزيع النسبي لاستجابات أفراد الدراسة حسب نوع الجهاز، أن نسبة كفاءة طريقة تنفيذ الميزانية أعلى من نسبتها في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية، إذ بلغت نسبة الأجهزة التي تنفذ الميزانية بكفاءة عالية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة حوالي (٣٨٪) مقارنة بحوالي (١٩٪) و(٣٥٪) في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية على الترتيب.

طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٧) أن نحو (٣٢٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ذات كفاءة عالية، وأن حوالي (٣٩٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ذات كفاءة متوسطة. في حين يرى حوالي (٩٪) أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ذات كفاءة منخفضة و(٣٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ليست ذات كفاءة. وأفاد (١٧٪) من أفراد الدراسة بأنهم محايدون تجاه كفاءة طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وتشير هذه النتائج إلى أن اتجاهات أفراد الدراسة نحو طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية متقاربة وفقاً لنوع الجهاز.

تحصيل الإيرادات العامة:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٧) أن نحو (٣٢٪) من أفراد الدراسة يرون أن

طريقة تحصيل الإيرادات العامة ذات كفاءة عالية، وأن حوالي (٤٠٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة تحصيل الإيرادات العامة ذات كفاءة متوسطة. في حين يرى حوالي (٨٪) أن طريقة تحصيل الإيرادات العامة ذات كفاءة منخفضة و(٣٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة تحصيل الإيرادات العامة ليست ذات كفاءة، وحوالي (١٧٪) من أفراد الدراسة محايدون تجاه كفاءة طريقة تحصيل الإيرادات العامة. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو تحصيل الإيرادات العامة ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وتوضح نتائج التوزيع النسبي لاستجابات أفراد الدراسة حسب نوع الجهاز، أن نسبة كفاءة تحصيل الإيرادات العامة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً أعلى من نسبتها في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية، إذ بلغت نسبة الأجهزة التي تنفذ الميزانية بكفاءة عالية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة حوالي (٤٠٪) مقارنة بحوالي (١٨٪) و(٣٥٪) في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية على الترتيب.

صرف النفقات العامة:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٧) أن نحو (٣٤٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة صرف النفقات العامة ذات كفاءة عالية، وأن حوالي (٤٣٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة صرف النفقات العامة ذات كفاءة متوسطة. في حين يرى حوالي (٧٪) أن طريقة صرف النفقات العامة ذات كفاءة منخفضة و(١٪) من أفراد الدراسة يرون أن طريقة صرف النفقات العامة ليست ذات كفاءة، وحوالي (١٤٪) من أفراد الدراسة محايدون تجاه كفاءة طريقة صرف النفقات العامة. وتوضح نتائج اختبار مربع كاي، أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو طريقة صرف النفقات العامة ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وتوضح نتائج التوزيع النسبي لاستجابات أفراد الدراسة حسب نوع الجهاز، أن نسبة كفاءة طريقة صرف النفقات العامة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً أعلى من نسبتها في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية، إذ بلغت نسبة الأجهزة التي طريقة صرف النفقات العامة ذات كفاءة عالية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة حوالي (٤١٪) مقارنة بحوالي (٢١٪) و(٣٩٪) في الهيئات والمؤسسات والأجهزة الحكومية على الترتيب.

جدول رقم (٤٧): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية في الجهات التي يعملون بها ونوع الجهاز

الاتجاه نحو الكفاءة		ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محايد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	الاجموع	تقدير	درجات الحرية	مستوى الدلالة
التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة		نتائج اختبار مربع كاي								
طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية:		٢٩,٤	٥٠,٩	١١,٣	٦,٠	٢,٣	١٠٠٪	١٤,٤٦	٨	٠,٠٧١
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٥)		٢٩,٤	٥٠,٩	١١,٣	٦,٠	٢,٣	١٠٠٪			
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٠)		٢٣,٣	٥٢,٢	١٢,٨	٩,٤	٢,٢	١٠٠٪			
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٤)		٤٠,٢	٤٠,٨	٩,٨	٧,٦	١,٦	١٠٠٪			
جميع الأجهزة (ن=٦٢٩)		٣٠,٨	٤٨,٣	١١,٣	٧,٥	٢,١	١٠٠٪			
طريقة تنفيذ ميزانية:		٣٥,٤	٤٦,٤	٩,٥	٨,٤	٠,٤	١٠٠٪	٢٢,٦٩	٨	٠,٠٠٤
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٣)		٣٥,٤	٤٦,٤	٩,٥	٨,٤	٠,٤	١٠٠٪			
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٠)		١٩,٤	٥٦,٧	١٣,٩	٨,٣	١,٧	١٠٠٪			
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٤)		٣٧,٥	٤٩,٥	٦,٠	٦,٠	١,١	١٠٠٪			
جميع الأجهزة (ن=٦٢٧)		٣١,٤	٥٠,٢	٩,٧	٧,٧	١,٠	١٠٠٪			
طريقة الرقابة على تنفيذ ميزانية:		٣٣,٣	٣٨,٠	١٦,٣	٩,٣	٣,١	١٠٠٪	١٢,٠٨	٨	٠,١٤٨
الأجهزة الحكومية (ن=٢٥٨)		٣٣,٣	٣٨,٠	١٦,٣	٩,٣	٣,١	١٠٠٪			
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٨٠)		٢٥,٦	٣٨,٩	٢٢,٨	١٠,٦	٢,٢	١٠٠٪			
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٦)		٣٧,١	٣٩,٨	١٢,٤	٧,٠	٣,٨	١٠٠٪			
جميع الأجهزة (ن=٦٢٤)		٣٢,٢	٣٨,٨	١٧,٠	٩,٠	٣,٠	١٠٠٪			

تابع - جدول رقم (٤٧).

الاتجاه نحو الكفاءة		التوزيع النسبي لإجابات أفراد الدراسة							نتائج اختبار مربع كاي	
ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محايد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	المجموع	ن	درجات الحرية	مستوى الدلالة		
تحصيل الإيرادات العامة:										
٣٥,١	٣٨,٦	١٨,٩	٥,٤	١,٩	١٠٠%	٣٥,٨٢	٨	٠,٠٠٠		
الأجهزة الحكومية (ن=٢٥٩)										
١٨,٠	٤٨,٩	٢١,٣	٦,٧	٥,١	١٠٠%					
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٨)										
٣٩,٦	٣٤,١	١١,٥	١٢,١	٢,٧	١٠٠%					
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٢)										
٣١,٥	٤٠,٢	١٧,٤	٧,٨	٣,١	١٠٠%					
جميع الأجهزة (ن=٦١٩)										
صرف النفقات العامة:										
٣٨,٧	٣٨,٧	١٤,٩	٦,٥	١,١	١٠٠%	٢٥,٠٥	٨	٠,٠٠٢		
الأجهزة الحكومية (ن=٢٦١)										
٢١,٢	٥٠,٣	١٧,٣	٨,٩	٢,٢	١٠٠%					
الهيئات والمؤسسات العامة .. (ن=١٧٩)										
٤٠,٨	٤٣,٥	٨,٢	٧,١	٠,٥	١٠٠%					
الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٤)										
٣٤,٣	٤٣,٤	١٣,٦	٧,٤	١,٣	١٠٠%					
جميع الأجهزة (ن=٦٢٤)										

ن = عدد المستجيبين.

٣/٩ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة من الواقع (الممارسة الفعلية) بخصائصهم الأساسية:

يوضح الجدول رقم (٤٨) نتائج اختبار معامل الارتباط لسبيرمان واختبار مربع كاي لقياس العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية بمتغيرات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية والمستوى التعليمي

والتخصص العملي. وفيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية وذلك عند مستوى معنوية (5%).

وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فتوضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (5%)، ما عدا العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول طريقة الرقابة على تنفيذ ميزانية والمستوى التعليمي عند مستوى معنوية (5%). ويتضح من هذه النتائج أن أفراد الدراسة ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية عالية من واقع ممارستهم الفعلية لإدارة الميزانية. وفيما يتصل بالتخصص، فتوضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين أوجه كفاءة أنظمة الميزانية والتخصص العلمي لأفراد الدراسة.

جدول رقم (٤٨): نتائج اختبار معامل ارتباط سبيرمان ومربع كاي بين اتجاهات أفراد الدراسة حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة من الواقع الممارسة الفعلية وخصائص الخبرة والمستوى التعليمي والتخصص

أوجه الميزانية		سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية		المستوى التعليمي		التخصص	
		معامل سبيرمان		معامل سبيرمان		نتائج اختبار مربع كاي	
قيمة المعامل	مستوى الدلالة	قيمة المعامل	مستوى الدلالة	χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة	
٠,٠١	٠,٧٢١	٠,١٥-	٠,٠٠٠	٤,٨	٤	٠,٣٠٥	طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية
٠,٠٢	٠,٦٢٤	٠,١٢-	٠,٠٠٢	٣,٧	٤	٠,٤٤٢	طريقة تنفيذ ميزانية
٠,٠٥	٠,٢١٤	٠,٠٧-	٠,٠٦٩	٤,٢	٤	٠,٣٨٦	طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية
٠,٠٥	٠,٢١٥	٠,١٠-	٠,٠١٦	٣,٣	٤	٠,٥٠٩	تحصيل الإيرادات العامة
٠,٠١	٠,٧٤٤	٠,١٢-	٠,٠٠٤	١,٣	٤	٠,٨٦٦	صرف النفقات العامة

عاشراً - مقارنة فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٤٩) أن متوسط فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة يبلغ (٤) درجات من (٥)، مما يشير إلى أن مستوى الفاعلية والكفاءة في مستوى متوسط. كما يتضح من النتائج أن متوسط درجة الفاعلية والكفاءة يتراوح ما بين (٣,٥) درجة و(٣,٩) درجة مما يشير أيضاً على أن مستوى الفاعلية والكفاءة متوسطة. وتوضح نتائج اختبار مان-ويتني أنه لا توجد اختلافات بين مستويات الفاعلية والكفاءة في الأجهزة الحكومية ذات دلالة إحصائية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪)؛ إذ بلغت قيم الاحتمال المناظرة لكل وجه من أوجه أنظمة الميزانية العامة أكبر من (٠,٠٥).

جدول رقم (٤٩): مقارنة فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية

اختبار مان ويتني		الفاعلية			الكفاءة			أنظمة الميزانية
مستوى المعنوية	قيمة z	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسيط	
٠,٩٥٧	٠,١-	٠,٨٦٦	٣,٩	٤,٠	٠,٩٠٥	٣,٩	٤,٠	أنظمة إعداد الميزانية العامة
٠,٩٩٥	٠,٠	٠,٨٨٦	٣,٩	٤,٠	٠,٩٥٢	٣,٩	٤,٠	أنظمة تنفيذ الميزانية العامة
٠,٥٠٩	٠,٧-	١,٠٢٤	٣,٧	٤,٠	١,١٠٤	٣,٧	٤,٠	أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة
٠,٧٢٤	٠,٤-	١,١٣٤	٣,٥	٤,٠	١,١٥٩	٣,٥	٤,٠	طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية
٠,٨١٤	٠,٢-	١,٠٠٧	٣,٨	٤,٠	١,٠١١	٣,٨	٤,٠	تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م
٠,٥٥١	٠,٦-	١,٠٦٢	٣,٧	٤,٠	١,١١٦	٣,٧	٤,٠	أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً

حادي عشر - العلاقة بين فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في الأجهزة الحكومية:

يوضح الجدول رقم (٥٠) نتائج معامل الارتباط لسيرمان لاختبار مدى العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية. ويتضح من النتائج أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية. وتشير هذه النتائج إلى أن الأجهزة التي تتسم أنظمة ميزانيتها بالفاعلية العالية تتسم أيضاً بأنظمتها المالية بالكفاءة العالية.

جدول رقم (٥٠): العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية

(معامل ارتباط سيرمان)

أنظمة إعداد الميزانية العامة.	أنظمة تنفيذ الميزانية العامة.	أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة.	طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية.	تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١.	أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً.
أنظمة إعداد الميزانية العامة	٠,٧٠ (٠,٠٠٠)	٠,٥٩ (٠,٠٠٠)	٠,٤٦ (٠,٠٠٠)	٠,٤٨ (٠,٠٠٠)	٠,٤٦ (٠,٠٠٠)
أنظمة تنفيذ الميزانية العامة	٠,٥٩ (٠,٠٠٠)	٠,٦٥ (٠,٠٠٠)	٠,٥٤ (٠,٠٠٠)	٠,٤٥ (٠,٠٠٠)	٠,٤٧ (٠,٠٠٠)
أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة	٠,٤٥ (٠,٠٠٠)	٠,٥٧ (٠,٠٠٠)	٠,٧٣ (٠,٠٠٠)	٠,٤٣ (٠,٠٠٠)	٠,٤٠ (٠,٠٠٠)
طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية	٠,٥٢ (٠,٠٠٠)	٠,٤٧ (٠,٠٠٠)	٠,٤٩ (٠,٠٠٠)	٠,٨٢ (٠,٠٠٠)	٠,٣٦ (٠,٠٠٠)
تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م	٠,٣٨ (٠,٠٠٠)	٠,٣٥ (٠,٠٠٠)	٠,٣١ (٠,٠٠٠)	٠,٣١ (٠,٠٠٠)	٠,٣٩ (٠,٠٠٠)
أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً	٠,٤٨ (٠,٠٠٠)	٠,٤٧ (٠,٠٠٠)	٠,٤٠ (٠,٠٠٠)	٠,٤٦ (٠,٠٠٠)	٠,٤٢ (٠,٠٠٠)

* الأرقام بين الأقواس هي قيم الاحتمال.

ثاني عشر - مقارنة فاعلية وكفاءة أوجه الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٥١) أن متوسط فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية لأفراد الدراسة يبلغ (٤) درجات، مما يشير إلى أن مستوى الفاعلية والكفاءة في مستوى متوسط. كما يتضح من النتائج أن متوسط درجة الفاعلية والكفاءة يبلغ حوالي (٤) درجات مما يشير أيضاً إلى أن مستوى الفاعلية والكفاءة متوسط. وتوضح نتائج اختبار مان-ويتني أنه لا توجد اختلافات بين مستويات الفاعلية والكفاءة في الأجهزة الحكومية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية: إذ بلغت قيم الاحتمال المناظرة لكل وجه من أوجه أنظمة الميزانية العامة أكبر من (٠,٠٥).

جدول رقم (٥١): مقارنة فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة العملية

اختبار مان ويتني		الكفاءة			الفاعلية			أنظمة الميزانية
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسيط	
مستوى المعنوية	قيمة Z							
٠,٧٢١	٠,٣٥٧-	٠,٩٥٣	٤,٠	٤,٠	٠,٩٢٧	٤,٠	٤,٠	طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية
٠,٨٨٣	٠,١٤٧-	٠,٨٩٧	٤,٠	٤,٠	٠,٨٦٦	٤,٠	٤,٠	طريقة تنفيذ الميزانية
٠,٩٤٣	٠,٠٧١-	١,٠٥٥	٣,٩	٤,٠	١,٠٣١	٣,٩	٤,٠	طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية
٠,٩٧٤	٠,٠٣٣-	١,٠٣٣	٣,٩	٤,٠	١,٠٥٨	٣,٩	٤,٠	تحصيل الإيرادات العامة
٠,٨١٤	٠,٢٣٥-	٠,٩٤٤	٤,٠	٤,٠	٠,٩٢٤	٤,٠	٤,٠	صرف النفقات العامة

كما يوضح الجدول رقم (٥٢) نتائج معامل الارتباط لسيرمان لاختبار مدى العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية من واقع الممارسة الفعلية. ويتضح من النتائج أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين فاعلية وكفاءة أنظمة

الميزانية العامة. وتشير هذه النتائج إلى أن الأجهزة التي تتسم أنظمة ميزانيتها بالفاعلية العالية تتسم أيضاً أنظمتها المالية بالكفاءة العالية.

جدول رقم (٥٢): العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية من واقع الممارسة الفعلية
(معامل ارتباط سيرمان)

طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية	طريقة تنفيذ الميزانية	طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية	تحصيل الإيرادات العامة	صرف النفقات العامة
٠,٧٤ (٠,٠٠٠)	٠,٥٨ (٠,٠٠٠)	٠,٤٧ (٠,٠٠٠)	٠,٤٢ (٠,٠٠٠)	٠,٤٧ (٠,٠٠٠)
٠,٦٠ (٠,٠٠٠)	٠,٧٦ (٠,٠٠٠)	٠,٥٥ (٠,٠٠٠)	٠,٤٦ (٠,٠٠٠)	٠,٥٥ (٠,٠٠٠)
٠,٥٤ (٠,٠٠٠)	٠,٦٣ (٠,٠٠٠)	٠,٧٧ (٠,٠٠٠)	٠,٥٠ (٠,٠٠٠)	٠,٥٦ (٠,٠٠٠)
٠,٤٠ (٠,٠٠٠)	٠,٤٥ (٠,٠٠٠)	٠,٥٠ (٠,٠٠٠)	٠,٨٥ (٠,٠٠٠)	٠,٥٥ (٠,٠٠٠)
٠,٤٦ (٠,٠٠٠)	٠,٥٨ (٠,٠٠٠)	٠,٥٦ (٠,٠٠٠)	٠,٥٤ (٠,٠٠٠)	٠,٧٨ (٠,٠٠٠)

ثالث عشر - اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية:

يتضح من الجدول رقم (٥٣) أن غالبية أفراد الدراسة (٨٣,٧٪) يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير، يليهم (١٣,٣٪) من أفراد الدراسة يعتقدون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من

كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط، و(٢,٤٪) من أفراد الدراسة يرى أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية. في حين يعتقد أقل من (١٪) من أفراد الدراسة أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية.

ويتضح من التوزيع النسبي، أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية ونوع الجهاز وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). وتوضح النتائج أن نسبة أفراد الدراسة في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً الذين يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير أو بسيط أكبر من نسبة أفراد الدراسة في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية.

جدول رقم (٥٣): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية العامة ونوع الجهاز

الأجهزة الحكومية (٣٦٦=ن)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (١٧٩=ن)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (١٨٦=ن)	جميع الأجهزة (ن=٦٣١)	
٨٤,٨	٨٢,٨	٨٣,٠	٨٣,٧	يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير
١٢,٦	١٢,٢	١٥,٤	١٣,٣	يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط
١,١	٥,٠	١,٦	٢,٤	لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية
١,٥	٠,٠	٠,٠	٠,٦	سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية
١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	المجموع
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١٣,٩٨٢$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٣٠				

ن = عدد المستجيبين.

١/١٣ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية:

تظهر نتائج اختبار مربع كاي أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة الميزانية العامة والخبرة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (٥٪). كما توضح نتائج معامل الارتباط لسبيرمان أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة الميزانية العامة وسنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (٥٪)، كما هو مبين في الجدول رقم (٥٤).

جدول رقم (٥٤): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط لسبيرمان)

الاتجاه	أقل من ٥ سنوات (٩٤=ن)	٥ إلى ١٠ سنوات (١٠٦=ن)	١٠ إلى ١٥ سنة (٨٣=ن)	١٥ سنة فأكثر (٣٤٢=ن)	المجموع (٦٥٠=ن)
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير	٨٣,٠	٨٨,٧	٨٦,٧	٨١,٠	٨٣,٤
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٧,٠	٦,٦	١٢,٠	١٥,٢	١٣,٦
لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية	٠,٠	٣,٨	١,٢	٢,٩	٢,٤
سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية	٠,٠	٠,٩	٠,٠	٠,٩	٠,٦
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ١١,٦٨٤$ ؛ درجات الحرية = ٩؛ مستوى الدلالة = ٠,٢٣٢ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠٥٩؛ مستوى الدلالة = ٠,١٣٨					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والمستوى التعليمي:

توضح نتائج اختبار مربع كاي أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%). كما يتضح من نتائج معامل الارتباط لسبيرمان عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%). ويستشف من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية متماثلة بمختلف مستوياتهم الأكاديمية.

جدول رقم (55): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط لسبيرمان)

الاتجاه	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١٢٣)	بكالوريوس (ن=٣٢٧)	دبلوم فوق الجامعي وأعلى (ن=١٨٦)	المجموع (ن=٦٣٥)
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير	٨٥,٢	٨٣,٥	٨٢,٨	٨٣,٦
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١١,٥	١٤,٤	١٢,٩	١٣,٤
لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية	٣,٣	١,٥	٣,٢	٢,٤
سوف يكون له تأثير سلبي على كفاءة أنظمة الميزانية	٠,٠	٠,٦	١,١	٠,٦
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٣,٩٩٥$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٦٦٧ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠٢٣، مستوى الدلالة = ٠,٥٦٠				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٥٦) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والتخصص العلمي عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية متماثلة بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصاتهم ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٥٦): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية والتخصص الأكاديمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٦٥)	تخصصات أخرى (ن=١٣٢)	المجموع (ن=٥٩٧)
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير	٨٣,٧	٨٢,٤	٨٣,٤
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٢,٩	١٦,٠	١٣,٦
لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية	٢,٨	٨.	٢,٣
سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية	٦.	٨.	٧.
المجموع	٨٣,٧	٨٢,٤	٨٣,٤
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢,٥٢٣$ ؛ درجات الحرية = ٣؛ مستوى الدلالة = ٠,٤٧١			

ن = عدد المستجيبين.

رابع عشر - اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية:

يتضح من الجدول رقم (٥٧) أن حوالي ثلاثة أرباع أفراد الدراسة (٧٤,٣٪) يرون أن زيادة معدل الشفافية يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير، يليهم (١٣,٩٪) من أفراد الدراسة يعتقدون أن زيادة معدل الشفافية يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية لكن بشكل بسيط، و(٧,٦٪) من أفراد الدراسة يرى أن زيادة معدل الشفافية لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية. في حين يعتقد (٤,٣٪) من أفراد الدراسة بأن زيادة معدل الشفافية سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية.

ويتضح من نتائج اختبار مربع كاي، أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويستنتج من هذه النتائج أن آراء أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية العامة متماثلة في جميع الأجهزة الحكومية.

جدول رقم (٥٧): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية (أن تكون بيانات الميزانية العامة بشكل مفصل متاحة للجميع) في كفاءة أنظمة الميزانية ونوع الجهاز

الاتجاه	الأجهزة الحكومية (٣٦٨=ن)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (١٨٠=ن)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (١٨٧=ن)	جميع الأجهزة (٦٣٥=ن)
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير	٧٥,٧	٧٥,٠	٧١,٧	٧٤,٣
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٠,٨	١٦,١	١٦,٠	١٣,٩
لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية	٧,١	٧,٢	٨,٦	٧,٦
سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية	٦,٣	١,٧	٣,٧	٤,٣
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٩,٤٠١$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,١٥٢				

ن = عدد المستجيبين.

١/١٤ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية:

تظهر نتائج اختبار مربع كاي أنه لا علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة وسنوات خبراتهم في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (٥٪)، كما هو مبين في الجدول رقم (٥٨). كما يعزز نتائج معامل الارتباط لسبيرمان عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة وسنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (٥٪). ويستشف من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف فترات خبراتهم في مجال المالية العامة والميزانية.

جدول رقم (٥٨): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط لسبيرمان)

الاتجاه	أقل من ٥ سنوات (٩٣=ن)	٥ إلى ١٠ سنوات (١٠٠=ن)	١٠ إلى ١٥ سنة (٨٠=ن)	١٥ سنة فأكثر (٣٣٧=ن)	المجموع (٦١٠=ن)
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير	٧٢,٣	٧٣,٣	٨١,٩	٧٣,٠	٧٤,٢
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٦,٠	١٦,٢	١٢,٠	١٣,٥	١٤,١
لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية	٩,٦	٤,٨	٣,٦	٨,٥	٧,٤
سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية	٢,١	٥,٧	٢,٤	٥,٠	٤,٣
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٨,٠٠٤$ ؛ درجات الحرية = ٩؛ مستوى الدلالة = ٠,٥٣٤ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠١٧؛ مستوى الدلالة = ٠,٦٧٨					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والمستوى التعليمي:

توضح نتائج اختبار مربع كاي أنه لا علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%)، كما هو مبين في الجدول رقم (٥٩). كما يتضح من نتائج معامل الارتباط لسبيرمان عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%). ويستشف من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف مستوياتهم الأكاديمية.

جدول رقم (٥٩): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط لسبيرمان)

الاتجاه	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١٢٢)	بكالوريوس (ن=٣٢٥)	دبلوم فوق الجامعي وأعلى (ن=١٨٦)	المجموع (ن=٦٣٣)
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير	٧٣,٨	٧٢,٣	٧٨,٥	٧٤,٤
يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٢,٣	١٥,٤	١٢,٤	١٣,٩
لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية	٧,٤	٨,٠	٦,٥	٧,٤
سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية	٦,٦	٤,٣	٢,٧	٤,٣
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٤,٦٤٤$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٥٩٠ معامل ارتباط سبيرمان = -٠,٠٥٢، مستوى الدلالة = ٠,١٩٢				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج في الجدول رقم (٦٠) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والتخصص العلمي عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة متماثلة بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٦٠): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة والتخصص (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

المجموع (ن=٦٠١)	تخصصات أخرى (ن=١٣١)	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٧٠)	
٧٥,٠	٧٠,٢	٧٦,٤	يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير
١٣,٨	١٦,٨	١٣,٠	يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل بسيط
٧,٣	٨,٤	٧,٠	لن يؤثر على كفاءة أنظمة الميزانية
٣,٨	٤,٦	٣,٦	سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة أنظمة الميزانية
٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	المجموع
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢,١١$ ؛ درجات الحرية = ٣؛ مستوى الدلالة = ٠,٥٥٠			

ن = عدد المستجيبين.

خامس عشر - اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية:

يتضح من الجدول رقم (٦١) أن غالبية أفراد الدراسة (٨٥,١٪) يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير، يليهم (١٢,٧٪)

من أفراد الدراسة يعتقدون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط، و(١,٩%) من أفراد الدراسة يرى أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية. في حين يعتقد أقل من (١%) من أفراد الدراسة أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية.

ويتضح من نتائج اختبار مربع كاي، أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويستنتج من هذه النتائج أن آراء أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية مراحل الميزانية العامة متماثلة في جميع الأجهزة الحكومية.

جدول رقم (٦١): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية العامة ونوع الجهاز

الأجهزة الحكومية (ن=٢٦٦)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (ن=١٧٩)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (ن=١٨٦)	جميع الأجهزة (ن=٦٣١)	
٨٦,٥	٨٣,٢	٨٤,٩	٨٥,١	يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير
١١,٧	١٤,٠	١٢,٩	١٢,٧	يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط
١,٥	٢,٨	١,٦	١,٩	لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية
٠,٤	٠	٠,٥	٠,٣	سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية
٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	المجموع
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢,٥٢٧$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٨٦٥				

ن = عدد المستجيبين.

علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية:

تظهر نتائج اختبار مربع كاي أنه لا علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والخبرة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (5%)، كما ورد في الجدول رقم (٦٢). غير أن نتائج معامل الارتباط لسيرمان تشير إلى وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية وسنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (5%). ويستشف من نتائج الارتباط أن أفراد الدراسة الذين لديهم خبرات أطول في مجال المالية العامة والميزانية يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في مراحل الميزانية العامة يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير.

جدول رقم (٦٢): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سيرمان)

الاتجاه	أقل من ٥ سنوات (٩٤=ن)	٥ إلى ١٠ سنوات (١٠٥=ن)	١٠ إلى ١٥ سنة (٨٢=ن)	١٥ سنة فأكثر (٣٣٨=ن)	المجموع (٦١٩=ن)
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير	٨٨,٣	٨٩,٥	٨٦,٦	٨٢,٠	٨٤,٨
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٠,٦	٨,٦	١٢,٢	١٥,١	١٢,٩
لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية	١,١	١,٠	١,٢	٢,٧	١,٩
سوف يكون له تأثير سلبي على فاعلية أنظمة الميزانية	٠,٠	١,٠	٠,٠	٠,٣	٠,٣
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٧,٨٣٨$ ؛ درجات الحرية = ٩؛ مستوى الدلالة = ٠,٥٥١ معامل ارتباط سيرمان = ٠,٠٨٨؛ مستوى الدلالة = ٠,٠٢٩					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والمستوى التعليمي:

توضح نتائج اختبار مربع كاي أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%)، كما ورد في الجدول رقم (٦٣). كما يتضح من نتائج معامل الارتباط لسبيرمان عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%). ويستشف من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية متماثلة بمختلف مستوياتهم الأكاديمية.

جدول رقم (٦٣): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١١٨)	دبلوم بكالوريوس (ن=٣٢٠)	دبلوم فوق الجامعي وأعلى (ن=١٨٢)	المجموع (ن=٦٢٠)
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير	٨٩,٣	٨٤,٠	٨٤,٢	٨٥,١
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط	٩,٩	١٣,٦	١٣,٠	١٢,٧
لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية	٠,٨	٢,٢	٢,٢	١,٩
سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية	٠,٠	٠,٣	٠,٥	٠,٣
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢,٨٦١$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٨٢٦ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠٤٢، مستوى الدلالة = ٠,٢٩٠				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (٦٤) أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والتخصص العلمي عند مستوى معنوية (٥٪). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية متماثلة بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصاتهم ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٦٤): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية والتخصص الأكاديمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

الاتجاه	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٦٥)	تخصصات أخرى (ن=١٣٣)	المجموع (ن=٥٩٨)
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير	٨٣,٧	٨٩,٤	٨٤,٩
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٤,٤	٧,٦	١٢,٨
لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية	١,٧	٢,٣	١,٨
سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية	٠,٢	٠,٧	٠,٣
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = 0,194$ ؛ درجات الحرية = ٣؛ مستوى الدلالة = ٠,١٥٨			

ن = عدد المستجيبين.

سادس عشر - اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية أنظمة الميزانية:

يتضح من الجدول رقم (٦٥) أن (٦٩٪) أفراد الدراسة يرون زيادة معدل الشفافية يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير، يليهم (١٦,١٪) من أفراد الدراسة يعتقدون أن زيادة معدل الشفافية يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية لكن بشكل بسيط، و(١٠٪) من أفراد الدراسة يرى أن زيادة معدل الشفافية لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية. في حين يعتقد (٥٪) من أفراد الدراسة أن زيادة معدل الشفافية سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية. أما نتائج اختبار مربع كاي فتشير إلى أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية وذلك عند مستوى معنوية (٥٪). ويستنتج من هذه النتائج أن آراء أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة متماثلة في جميع الأجهزة الحكومية.

جدول رقم (٦٥): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية (أن تكون بيانات الميزانية العامة بشكل مفصل متاحة للجميع) في فاعلية مراحل الميزانية العامة

ونوع الجهاز

الاتجاه	الأجهزة الحكومية (٣٦١=ن)	الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس (١٨٠=ن)	الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً (١٨١=ن)	جميع الأجهزة (١٣٢=ن)
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير	٦٩,٣	٦٥,٠	٧٢,٤	٦٩,٠
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٥,٧	٢٠,٦	١٢,٢	١٦,١
لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية	٨,٨	١١,٧	٩,٩	١٠,٠
سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية	٦,١	٢,٨	٥,٥	٥,٠
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٨,١٤٤$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٢٢٨				

ن = عدد المستجيبين.

٢/١٦ علاقة اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والخبرة المهنية في مجالات المالية العامة والميزانية:

تظهر نتائج اختبار مربع كاي أنه لا علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة وسنوات خبراتهم في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (٥٪). كما يعزز نتائج معامل الارتباط لسبيرمان عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة وسنوات خبرة أفراد الدراسة في مجال المالية العامة والميزانية عند مستوى معنوية (٥٪)، كما هو مبين في الجدول رقم (٦٦). ويستشف من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف فترات خبراتهم في مجال المالية العامة والميزانية.

جدول رقم (٦٦): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والخبرة (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه	أقل من ٥ سنوات (٩٣=ن)	٥ إلى ١٠ سنوات (١٠٠=ن)	١٠ إلى ١٥ سنة (٨٠=ن)	١٥ سنة فأكثر (٣٣=ن)	المجموع (٢١٠=ن)
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير	٦٦,٧	٧١,٠	٧٢,٥	٦٧,٧	٦٨,٧
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط	٢٠,٤	١٦,٠	١٢,٥	١٦,٣	١٦,٤
لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية	٨,٦	٥,٠	١٠,٠	١١,٦	٩,٨
سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية	٤,٣	٨,٠	٥,٠	٤,٥	٥,١
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٧,٦٣٩$ ؛ درجات الحرية = ٩؛ مستوى الدلالة = ٠,٥٧١ معامل ارتباط سبيرمان = ٠,٠١٦؛ مستوى الدلالة = ٠,٦٨٧					

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والمستوى التعليمي:

توضح نتائج اختبار مربع كاي أنه لا علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%). كما يتضح من نتائج معامل الارتباط لسبيرمان عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والمستوى الأكاديمي عند مستوى معنوية (5%)، كما هو موضح في الجدول رقم (٦٧). ويستشف من هذه النتائج أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة متماثلة بين أفراد الدراسة بمختلف مستوياتهم الأكاديمية.

جدول رقم (٦٧): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والمستوى التعليمي (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي وتحليل الارتباط سبيرمان)

الاتجاه	دبلوم فوق الثانوي وما دون (ن=١١٨)	بكالوريوس (ن=٣٢٠)	دبلوم فوق الجامعي وأعلى (ن=١٨٢)	المجموع (ن=٦٢٠)
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير	٦٨,٦	٦٥,٩	٧٤,٧	٦٩,٠
يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط	١٣,٦	١٧,٥	١٥,٤	١٦,١
لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية	٩,٣	١١,٦	٧,١	٩,٨
سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية	٨,٥	٥,٠	٢,٧	٥,٠
المجموع	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = 9,259$ ؛ درجات الحرية = ٦؛ مستوى الدلالة = ٠,١٦٠، معامل ارتباط سبيرمان = -٠,٠٧١، مستوى الدلالة = ٠,٠٧٨				

ن = عدد المستجيبين.

العلاقة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والتخصص الأكاديمي:

توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والتخصص العلمي عند مستوى معنوية (5%)، كما هو موضح في الجدول رقم (٦٨). ويتضح من ذلك أن اتجاهات أفراد الدراسة حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة متماثلة بين أفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات ذات علاقة بالميزانية وأفراد الدراسة الذين لديهم تخصصات أخرى.

جدول رقم (٦٨): التوزيع النسبي لأفراد الدراسة حسب اتجاهاتهم حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة والتخصص (التوزيع النسبي لدرجات الاستجابة ونتائج اختبار مربع كاي)

المجموع (ن=٥٩٠)	تخصصات أخرى (ن=١٣٣)	تخصصات ذات علاقة بالميزانية (ن=٤٥٧)	
٦٩,٢	٦٦,٢	٧٠,٠	يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير
١٦,٤	٢٠,٣	١٥,٣	يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط
٩,٨	٨,٣	١٠,٣	لن يؤثر على فاعلية أنظمة الميزانية
٤,٦	٥,٣	٤,٤	سوف يكون له تأثير سالب على فاعلية أنظمة الميزانية
٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	المجموع
نتائج اختبار مربع كاي: قيمة $\chi^2 = ٢,٣٨$ ؛ درجات الحرية = ٣؛ مستوى الدلالة = ٠,٤٩٧			

ن = عدد المستجيبين.

الفصل الثامن

نتائج الدراسة

بعد استعراض وتحليل نتائج البيانات التي تم جمعها من المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية باستخدام الاستبانة، فيما يلي استعراض لأبرز النتائج. وعلى الرغم من أن النتائج تم استعراضها بالتفصيل في الفصل السابع، إلا أن التركيز في هذا الفصل سوف يكون في الإجابة عن أسئلة الدراسة. حيث ركزت الدراسة على أربعة أسئلة هي: ما هو واقع تطبيق أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية؟ هل أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية فاعلة؟ هل أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية ذات كفاءة؟ ما هي أبرز الأساليب لتطوير أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية؟

خصائص عينة الدراسة

في البداية استعراض لأبرز خصائص عينة الدراسة. حيث ركز الجزء الأول من الاستبانة على الخصائص الديموغرافية للعينة مثل سنوات الخبرة والتخصص الأكاديمي. فيما يلي، استعراض لأبرز النتائج:

أولاً - الخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

- الخبرة: يبلغ متوسط سنوات خبرة المسؤولين في إدارات الميزانية في الأجهزة الحكومية حوالي (١٣) سنة بانحراف معياري حوالي (٦) سنوات؛ مما يشير إلى التباين الكبير في الخبرة. وتوضح النتائج أن متوسط مدة خبرة المسؤولين في الأجهزة الحكومية أعلى من متوسط خبرة المسؤولين في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً؛ (١٤,١) سنة مقابل (١٢) و(١٢,١) سنة على الترتيب. وبشكل عام تعد مدة خبرة المسؤولين في جميع الأجهزة الحكومية في مجال المالية العامة والميزانية عالية، مما سيعزز نتائج تقييمهم لأوجه كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة وسبل تطويرها.

- **المستوى التعليمي:** يتضح من النتائج أن ما يزيد على نصف المسؤولين في إدارات الميزانية لديهم مؤهل البكالوريوس، يليهم المسؤولون في إدارات الميزانية الذين لديهم مؤهل دبلوم فوق الجامعي أو أعلى، وأخيراً المسؤولون في إدارات الميزانية الذين يحملون دبلوم بعد الثانوي فما دون. وتشير النتائج إلى وجود علاقة دالة إحصائياً ما بين المستوى التعليمي للمسؤولين في إدارات الميزانية ودرجة استقلال الجهاز مالياً وإدارياً. حيث يظهر من النتائج أن نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية الذين لديهم مؤهل دبلوم فوق الجامعي أو أعلى في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس أكبر من نسبتهم في الأجهزة الحكومية والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً. في حين تظهر النتائج أن نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية الذين لديهم دبلوم بعد الثانوي وما دون أكبر في الأجهزة الحكومية مقارنة ببقية الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً. وتشير هذه النتيجة إلى ضرورة استقطاب وتحفيز ذوي المؤهلات العالية للعمل في إدارات الميزانية في الأجهزة الحكومية لتعزيز الكفاءة والفاعلية في أداء الإدارات المالية في الأجهزة الحكومية.
- **التخصص العلمي:** يتضح من النتائج أن أكثر من ثلاثة أرباع المسؤولين في إدارات الميزانية لديهم تخصصات ذات علاقة بالميزانية وإدارتها. في حين تشير النتائج إلى أن حوالي (٢٢٪) من المسؤولين لديهم مؤهلات في تخصصات ليست ذات علاقة بإدارة الميزانية، منها علم الاجتماع والآداب والشريعة الإسلامية والأساليب الكمية والتربية والجغرافيا واللغة العربية والعلوم الأمنية. حيث تعد هذه نسبة كبيرة للمسؤولين عن إدارة عملية الميزانية في الأجهزة الحكومية الذين لديهم مؤهلات في تخصصات لا تمت بصلة بمجالات المالية العامة والميزانية، على الرغم من الحاجة المتزايدة لزيادة الكفاءة والفاعلية في أداء تلك الأجهزة. كما تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين التخصص ونوع الجهاز.

واقع تطبيق أنظمة الميزانية في المملكة:

السؤال الأول من أسئلة الدراسة يركز على واقع تطبيق أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية. حيث يستطلع هذا الجزء مدى تفعيل الأجهزة الحكومية المختلفة للإدارات ذات العلاقة بإعداد وتنفيذ والرقابة على الميزانية. ومن أبرز النتائج ما يلي:

ثانياً - مدى تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية:

- مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية بشكل عام: يتضح من النتائج أن معظم الإدارات المالية في جميع الأجهزة الحكومية مفعلة. وفيما يتعلق بعدم تفعيل الإدارات المالية، توضح النتائج أن الرقابة الخارجية (مراقب خارجي) تصدر الإدارات المالية غير المفعلة في أكثر من ربع الأجهزة الحكومية، تليها الرقابة الداخلية في أكثر من خمس الأجهزة الحكومية، وإدارة المراجعة الداخلية بنسبة حوالي (١٢٪) من الأجهزة الحكومية، وإدارة الميزانية بنسبة (٦٪) وأخيراً إدارة المشتريات بنسبة (٢٪).

- علاقة اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية بنوع الجهاز: توضح نتائج التحليل الإحصائي أنه توجد علاقات دالة إحصائية بين مستوى تفعيل الإدارات المالية ونوع الجهاز. حيث تشير النتائج إلى أن معظم إدارات الميزانية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مفعلة أو مفعلة إلى حد ما بنسبة (٩٦,٢٪) مقارنة بـ (٨٤,٤٪) و (٨٩,٧٪) في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية على الترتيب. وفيما يتصل بإدارات المشتريات، توضح النتائج أن هناك شبه إجماع من المسؤولين في إدارات الميزانية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً والأجهزة الحكومية على أن إدارات المشتريات إما مفعلة أو مفعلة إلى حد ما بنسبة (٩٨,٩٪) و (٩٦,١٪) على الترتيب مقارنة بـ (٩٠,٥٪) في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق. وبالنسبة للمراقب المالي الداخلي، تظهر النتائج أن دور المراقب المالي الداخلي مفعّل أكثر في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة بلغت (٨٦,٩٪) تليها الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس بنسبة (٧٨,٨٪) والأجهزة الحكومية بنسبة (٥٦,٦٪). وأما بالنسبة للمراقب المالي الخارجي من وزارة المالية، تظهر النتائج أن دور المراقب المالي الخارجي من وزارة المالية مفعّل بنسبة كبيرة جداً في الأجهزة الحكومية بنسبة بلغت (٩١٪) تليها الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة (٥٣,٤٪) والهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس بنسبة (٣٨,٣٪). وأخيراً وتظهر النتائج أن إدارة المراجعة الداخلية مفعلة بنسبة كبيرة في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس بنسبة بلغت (٨٤,٢٪) تليها الأجهزة الحكومية بنسبة (٧٦,٩٪) والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً بنسبة (٧٠,٤٪).

- علاقة اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول مستويات تفعيل الإدارات المالية بالأجهزة الحكومية بالخصائص الأساسية: فيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول تفعيل الإدارات المالية وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية. وكذلك توضح النتائج عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول تفعيل الإدارات المالية والمستوى التعليمي. كما توضح النتائج أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول تفعيل إدارتي الميزانية والمراقب المالي الخارجي من وزارة المالية والتخصص العلمي للمسؤولين في إدارات الميزانية. حيث يشير التوزيع النسبي أن المسؤولين في إدارات الميزانية من ذوي التخصصات ذات العلاقة بالمالية العامة يرون أن الإدارات المالية غير مفعلة أكثر مقارنة باتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية من ذوي التخصصات الأخرى بنسبة ٩١,٤٪ مقابل ٨٣,٦٪. وعلى العكس، تشير نتائج التوزيع النسبي أن المسؤولين في إدارات الميزانية من ذوي التخصصات الأخرى يرون أن الإدارات المالية مفعلة أكثر مقارنة باتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية من ذوي التخصصات ذات العلاقة بالمالية العامة تجاه تفعيل الإدارات المالية.

ثالثاً - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول واقع أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

- مستوى الإلمام بأنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية: توضح النتائج أن أقل من نصف المسؤولين بإدارات الميزانية لديهم إلمام تام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية، وحوالي نصف المسؤولين أيضاً لديهم إلمام محدود بالنظام، وأفاد حوالي (٢٪) بأنهم غير ملمين بالنظام و(٤,٥٪) من المسؤولين في إدارات الميزانية محايدون.

- أسباب ضعف الإلمام بأنظمة الميزانية: يتصدر ضعف التدريب في مجال الميزانية أسباب ضعف الإلمام بنظام الميزانية، يليه ضعف التأهيل العلمي، وغياب التدوير الوظيفي لوظائف الميزانية، وتعقيد وعدم وضوح آلية إعداد وتنفيذ الميزانية.

- علاقة مستوى الإمام بأنظمة الميزانية العامة بنوع الجهاز الحكومي: تشير نتائج التحليل إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين مستوى الإمام بنظام الميزانية المطبق في المملكة العربية السعودية ونوع الجهاز؛ مما يشير إلى أن مستوى إمام المسؤولين في إدارات الميزانية بنظام الميزانية متماثل في الأجهزة الحكومية والهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، والأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً.

- علاقة مستوى الإمام بأنظمة الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية: توجد علاقة دالة إحصائياً بين مستوى الإمام بنظام الميزانية وسنوات خبرة المسؤولين في إدارات الميزانية في مجال المالية العامة والميزانية. وتظهر النتائج أن المسؤولين في إدارات الميزانية الذين لديهم خبرات طويلة في مجال المالية العامة والميزانية لديهم إمام أكبر بنظام الميزانية من المسؤولين في إدارات الميزانية الذين لديهم سنوات خبرة أقل. ويتبين من هذه النتائج أن مستوى الإمام بنظام الميزانية عال لدى الأفراد الذين لديهم خبرة طويلة في مجال المالية العامة والميزانية. كما توضح نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط ضعيفة طردية دالة إحصائياً بين مستوى الإمام بنظام الميزانية والمستوى التعليمي للمسؤولين في إدارات الميزانية، مما يشير إلى أن مستوى الإمام بنظام الميزانية عال لدى أفراد الدراسة الذين لديهم مؤهلات أكاديمية عالية. وفيما يتعلق بالتخصص، توضح النتائج وجود علاقة دالة إحصائياً بين مستوى الإمام بنظام الميزانية والتخصص العلمي للمسؤولين في إدارات الميزانية. وتظهر النتائج أن نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية الذين يحملون تخصصات ذات علاقة بالمالية العامة والميزانية ولديهم إمام تام بنظام الميزانية أكبر من المسؤولين في إدارات الميزانية الذين لديهم تخصصات أخرى غير مرتبطة بالمالية العامة والميزانية ولديهم إمام تام بنظام الميزانية. وتشير هذه النتائج إلى أهمية أن يتولى إدارة الميزانيات في الأجهزة الحكومية مسؤولين لهم تخصصات ذات علاقة بالمالية العامة والميزانية.

فاعلية أنظمة الميزانية في المملكة:

من جهة أخرى، يركز السؤال الثاني للدراسة على مدى فاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية. حيث إن الفاعلية، تحقيق الأهداف المتفق عليها،

عنصر أساسي في أي نظام وخاصة الأنظمة التي لها طابع حساس وتؤثر في تحقيق أهداف التنمية مثل أنظمة الميزانية العامة. في الجزء التالي، نستعرض أبرز نتائج الدراسة الخاصة بمدى فاعلية أنظمة الميزانية من وجهة نظر عينة الدراسة.

رابعاً - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

- مستوى فاعلية أنظمة الميزانية العامة بشكل عام: وتوضح النتائج أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية متوسطة. وإجمالاً توضح النتائج أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية الأقل فاعلية في أنظمة الميزانية العامة، تليها أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً، وأنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة، تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١، وأخيراً كل من أنظمة تنفيذ الميزانية العامة وأنظمة إعداد الميزانية العامة على التوالي.

- العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية ونوع الجهاز: توضح النتائج أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين حول فاعلية أنظمة الميزانية مع نوع الجهاز ما عدا العلاقة مع أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً. إذ تشير النتائج أن مستوى فاعلية أنظمة الميزانية أعلى في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مقارنة بالهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية الأخرى.

- العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية بالخصائص الأساسية للمسؤولين: فيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية. وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فتوضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة والمستوى التعليمي وذلك عند مستوى معنوية (٥%). ويتضح من هذه النتائج أن المسؤولين في إدارات الميزانية ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية عالية. وفيما يتعلق بالتخصص، فتوضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين فاعلية أنظمة الميزانية والتخصص العلمي للمسؤولين في إدارات الميزانية.

خامساً - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية:

- مستوى فاعلية أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية: توضح النتائج أن معظم أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية ذات فاعلية متوسطة. ويظهر من النتائج إجمالاً أن المسؤولين في إدارات الميزانية يرون أن طريقة تحصيل الإيرادات الأقل فاعلية وفقاً لممارستهم العملية، تليها طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية، وطريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية، وطريقة صرف النفقات العامة، وطريقة تنفيذ الميزانية على التوالي.

- العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية ونوع الجهاز: توضح النتائج أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين حول فاعلية أنظمة الميزانية وفقاً للممارسة الفعلية مع نوع الجهاز ما عدا العلاقة مع طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية. إذ تشير النتائج أن مستوى فاعلية أنظمة الميزانية من واقع الممارسة العملية أعلى في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مقارنة بالهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية الأخرى.

- العلاقة بين فاعلية أنظمة الميزانية العامة وفقاً للممارسة الفعلية والخصائص الأساسية: فيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية. كما توضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول فاعلية أنظمة الميزانية العامة والمستوى التعليمي، ما عدا العلاقة بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول صرف النفقات العامة والمستوى التعليمي. ويتضح من هذه النتائج أن المسؤولين في إدارات الميزانية ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات فاعلية عالية من واقع ممارستهم الفعلية لإدارة الميزانية. وفيما يتصل بالتخصص، فتوضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين أوجه فاعلية أنظمة الميزانية والتخصص العلمي للمسؤولين في إدارات الميزانية.

كفاءة أنظمة الميزانية في المملكة:

من جهة أخرى، يركز السؤال الثالث للدراسة على مدى كفاءة أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية. حيث إن الكفاءة، تحقيق الأهداف المتفق عليها باستخدام الموارد المتاحة بالشكل الأمثل، عنصر أساسي في أي نظام وخاصة الأنظمة التي لها طابع حساس وتؤثر في مسيرة التنمية مثل أنظمة الميزانية العامة. في الجزء التالي، نستعرض أبرز نتائج الدراسة الخاصة بمدى كفاءة أنظمة الميزانية من وجهة نظر عينة الدراسة.

سادساً - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

- مستوى كفاءة أنظمة الميزانية العامة: توضح النتائج أن معظم أنظمة الميزانية العامة ذات كفاءة متوسطة. ويظهر من النتائج إجمالاً أن المسؤولين في إدارات الميزانية يرون أن طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية الأقل كفاءة، تليها أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً وأنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة، وتبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١، وأخيراً كل من أنظمة إعداد الميزانية العامة وأنظمة تنفيذ الميزانية العامة على التوالي تؤثر في مستوى كفاءة أنظمة الميزانية العامة.

- العلاقة بين كفاءة أنظمة الميزانية العامة بشكل عام ونوع الجهاز: توضح النتائج أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين حول كفاءة أنظمة الميزانية مع نوع الجهاز ما عدا العلاقة بين نوع الجهاز وكل من تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١ وأسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً. إذ تشير النتائج أن مستوى كفاءة أنظمة الميزانية في جوانب أنظمة إعداد الميزانية العامة، وأنظمة تنفيذ الميزانية العامة، وأنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة، وطريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية أعلى في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مقارنة بالهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية الأخرى.

- العلاقة بين كفاءة أنظمة الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين: فيما يتعلق بالخبرة، توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة وسنوات الخبرة في مجال المالية العامة

والميزانية. وأما بالنسبة للمستوى التعليمي، فتوضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة والمستوى التعليمي، مما يشير إلى أن المسؤولين ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات كفاءة عالية. وفيما يتصل بالتخصص، فتوضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين كفاءة أوجه أنظمة الميزانية والتخصص العلمي للمسؤولين في إدارات الميزانية.

سابعاً - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً لممارساتهم العملية:

- مستوى كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً للممارسة العملية: توضح النتائج أن مستوى أنظمة الميزانية العامة من واقع ممارسة المسؤولين في إدارات الميزانية ذات كفاءة متوسطة. وفيما يتصل بالأنظمة غير الكفوءة، تصدرها تحصيل الإيرادات العامة تليها طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية، وطريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية وأخيراً طريقة تنفيذ ميزانية وصرف النفقات العامة.

- العلاقة بين كفاءة جوانب الميزانية والصرف وفقاً للممارسة العملية ونوع الجهاز: توضح النتائج أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين حول كفاءة أنظمة الميزانية من واقع الممارسة العملية ونوع الجهاز ما عدا العلاقة بين نوع الجهاز وكل من طريقة إعداد وتحضير مشروع الميزانية وطريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية. وتشير النتائج أن مستوى كفاءة أنظمة الميزانية وطريقة تنفيذ الميزانية وتحصيل الإيرادات العامة وصرف النفقات العامة أعلى في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مقارنة بالهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية الأخرى.

- العلاقة بين كفاءة أنظمة الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية بالخصائص الأساسية للمسؤولين: توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة وكل من سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية والتخصص. كما توضح النتائج أن هناك علاقة ارتباط عكسية دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كفاءة أنظمة الميزانية العامة

والمستوى التعليمي، ما عدا العلاقة اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول طريقة الرقابة على تنفيذ الميزانية فإنها غير دالة إحصائياً. ويتضح من هذه النتائج أن المسؤولين ذوي المستويات التعليمية الأقل يرون أن أنظمة الميزانية ذات كفاءة عالية من واقع ممارستهم الفعلية لإدارة الميزانية.

العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية في المملكة:

لفهم اوضح لموضوع الدراسة والمتمثل في معرفة مدى فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية المطبقة في المملكة، لابد من تحليل العلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية. كما أن العلاقة بينهما عنصر مهم في تحقيق أهداف التنمية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. حيث إن تحقيق الأهداف مع غياب الاستخدام الأمثل للموارد وتوظيف الموارد بالشكل الصحيح يعد هدراً للموارد. بالمقابل، فإن الاستخدام الأمثل للموارد مع غياب لتحقيق الأهداف يعد انحرافاً عن تحقيق الأهداف المخطط لها. فيما يلي، استعراض للعلاقة بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية من وجهة نظر عينة الدراسة.

ثامناً - مستوى فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة والعلاقة بينهما:

- المقارنة بين مستوى الفاعلية والكفاءة في أنظمة الميزانية العامة: توضح النتائج أنه لا توجد اختلافات دالة إحصائياً بين مستويات الفاعلية والكفاءة في الأجهزة الحكومية.

- العلاقة بين فاعلية وكفاءة وأنظمة الميزانية العامة في الأجهزة الحكومية: توضح النتائج أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية. وتشير هذه النتائج إلى أن الأجهزة الحكومية التي تتسم أنظمة ميزانيتها بالفاعلية العالية تتسم أيضاً بأنظمتها المالية بالكفاءة العالية.

تاسعاً - مستوى فاعلية وكفاءة أوجه الميزانية العامة من واقع الممارسة الفعلية:

- المقارنة بين مستوى الفاعلية والكفاءة في أنظمة الميزانية العامة: توضح النتائج أن مستوى الفاعلية والكفاءة متوسط وأنه لا توجد اختلافات بين مستويات الفاعلية والكفاءة في الأجهزة الحكومية المختلفة.

الحوكمة في الميزانية:

إن تطبيق مبادئ الحوكمة، مثل الشفافية والمحاسبة والمساءلة، مطلب أساسي نحو تحقيق مستويات متقدمة من الكفاءة والفاعلية في الأداء الحكومي بشكل عام وفي أنظمة الميزانية بشكل خاص. كما أن تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في الحد من الفساد ويعزز من جودة الأداء المالي للدولة (البسام، ١٤٣٨هـ). فيما يلي، يتم استعراض رأي العينة في أثر تطبيق الشفافية وتطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز جودة أنظمة الميزانية العامة في المملكة.

عاشر - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية:

- توضح النتائج أن غالبية المسؤولين يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية.
- توضح النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية ونوع الجهاز. إذ تشير النتائج إلى أن نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً الذين يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير أكبر من نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية.
- توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في كفاءة أنظمة الميزانية العامة والخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية المتمثلة في الخبرة والمستوى الأكاديمي والتخصص.

حادي عشر - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية:

- توضح النتائج أن معظم المسؤولين في الإدارات المالية يرون أن زيادة معدل الشفافية يرفع من كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير.

- توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية ونوع الجهاز. ويستنتج من هذه النتائج أن آراء المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة أنظمة الميزانية العامة متماثلة في جميع الأجهزة الحكومية.

- توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين أثر زيادة معدل الشفافية في كفاءة مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية والخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية المتمثلة في الخبرة والمستوى الأكاديمي والتخصص.

ثاني عشر - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في فاعلية أنظمة الميزانية:

- توضح النتائج أن غالبية المسؤولين يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير.

- يتضح من النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين حول أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية ونوع الجهاز الحكومي.

- توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين أثر تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية المتمثلة في الخبرة والمستوى الأكاديمي والتخصص.

ثالث عشر - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية أنظمة الميزانية:

- توضح النتائج أن غالبية المسؤولين يرون زيادة معدل الشفافية يرفع من فاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير.

- يتضح من النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل الشفافية. ويستنتج من هذه النتائج أن آراء المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة متماثلة في جميع الأجهزة الحكومية.

- توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول أثر زيادة معدل الشفافية في فاعلية مراحل الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية، المتمثلة في الخبرة والمستوى الأكاديمي والتخصص.

أساليب تطوير أنظمة الميزانية في المملكة:

السؤال الأخير من أسئلة الدراسة يتناول أبرز الأساليب المقترحة لتطوير أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية. حيث إن الجزء الأخير من الاستبانة يتناول رأي العينة في أبرز الطرق التي تساعد في تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية في المملكة. فيما يلي، استعراض لأبرز النقاط التي اقترحتها المسؤولين الماليون في الأجهزة الحكومية لتعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية في المملكة.

رابع عشر - مدى ملاءمة نظام الميزانية العامة المُطبق في المملكة العربية السعودية:

- مدى ملاءمة الميزانية العامة: يتضح من النتائج أن معظم المسؤولين في إدارات الميزانية في الأجهزة الحكومية المختلفة (٩٠٪) يرون أن نظام الميزانية بحاجة إلى تطوير.

- علاقة اتجاهات المسؤولين بإدارات الميزانية حول مدى ملاءمة الميزانية العامة بنوع الجهاز: توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين حول مدى ملاءمة نظام الميزانية العامة الحالي المطبق في المملكة العربية السعودية ونوع الجهاز، مما يشير إلى تقارب الاتجاهات حول مدى ملاءمة نظام الميزانية العامة في جميع الأجهزة الحكومية. ويستنتج إجمالاً أن هناك شبه إجماع حول أهمية عدم ملاءمة نظام الميزانية العامة الحالي، فالنظام يحتاج على الأقل تحديث لبعض بنوده.

- علاقة ملاءمة أنظمة الميزانية العامة بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية:

تظهر النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الاتجاه نحو مدى ملاءمة نظام الميزانية وسنوات خبرة المسؤولين في إدارات الميزانية في مجال المالية العامة والميزانية. ويستنتج من هذه النتائج أن اتجاهات المسؤولين حول مدى ملاءمة نظام الميزانية الحالي متماثلة لدى جميع المسؤولين في إدارات الميزانية بمختلف مدد خبراتهم في مجال المالية العامة والميزانية. كما توضح النتائج كذلك وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين في

إدارات الميزانية حول مدى ملاءمة نظام الميزانية والمستوى التعليمي. ويتضح من النتائج أن معظم المسؤولين الذين لديهم مؤهلات أكاديمية عالية (دبلوم فوق الجامعة وما فوق) يرون أن نظام الميزانية بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً). كما يلاحظ أن معظم المسؤولين في إدارات الميزانية الذين يعتقدون من أن نظام الميزانية مناسب ولا يحتاج إلى تغيير هم من المسؤولين في إدارات الميزانية الذين لديهم دبلوم فوق الثانوي فما دون. وتوضح النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين حول مدى حاجة نظام الميزانية الحالي إلى تطوير والتخصص الأكاديمي. حيث يلاحظ من النتائج أن نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية الذين يحملون مؤهلات في التخصصات ذات العلاقة بالمالية العامة والميزانية ويعتقدون أن نظام الميزانية بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً) أكبر من نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية الذين يحملون مؤهلات في تخصصات غير ذات علاقة بالمالية العامة والميزانية.

خامس عشر - اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية:

- طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية: توضح النتائج أن معظم المسؤولين في إدارات الميزانية يوافقون على طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية التالية: أن يتم ربط الميزانية مع أهداف الجهة، وأن تتم مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة، وتتوفر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق، وأن يكون لدى الموظفين في الجهات إلمام بطرق إعداد مشروع الميزانية، يتم ربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة.

- العلاقة بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية ونوع الجهاز: توضح النتائج أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول كل من ربط الميزانية مع أهداف الجهة ومناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة وتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق وأهمية إلمام الموظفين في الجهات بطرق إعداد مشروع الميزانية مع نوع الجهاز. في حين تظهر النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين اتجاهات

المسؤولين في إدارات الميزانية حول أهمية ربط إعداد مشروع الميزانية بالموجهات والمستهدفات الواردة في الخطة الخمسية. وتظهر النتائج أن نسبة موافقة المسؤولين في إدارات الميزانية من الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً على أهمية ربط إعداد مشروع الميزانية بالموجهات والمستهدفات الواردة في الخطة الخمسية أكبر مقارنة بالمسؤولين في إدارات الميزانية في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس والأجهزة الحكومية.

- علاقة اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية بالخصائص الأساسية للمسؤولين في إدارات الميزانية: توضح النتائج أنه لا توجد علاقات دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين في إدارات الميزانية حول ربط الميزانية مع أهداف الجهة ومناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة، وتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق، وإلمام الموظفين بطرق إعداد مشروع الميزانية، وربط إعداد مشروع الميزانية بناءً على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة، مع كل من الخبرة المهنية في مجالات المالية والميزانية والتخصص الأكاديمي. في حين توضح النتائج وجود علاقات دالة إحصائية بين اتجاهات المسؤولين حول طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية والمستوى الأكاديمي، إذ تبين النتائج أن نسبة المسؤولين في إدارات الميزانية الذين يحملون دبلوم فوق الثانوي وما دون أكثر موافقة على طرق تحسين وتطوير إدارة الميزانية مقارنة بالمسؤولين في إدارات الميزانية الذين يحملون مؤهلات أعلى بكالوريوس ودبلوم فوق الجامعي وأعلى.

وبناءً على ما سبق، العديد من الملاحظات تم ذكرها من قبل المسؤولين الماليين سعيًا لتطوير الأداء المالي في عملية الميزانية العامة في الأجهزة الحكومية. حيث تم تخصيص سؤال في نهاية الاستبانة لاستقصاء مقترحات عينة الدراسة حول أساليب مقترحة لتطوير كفاءة وفعالية أنظمة الميزانية العامة في المملكة. لذا، تم ذكر العديد من المقترحات منها ما هو عام ومنها ما هو خاص بطبيعة عمل الجهاز وفق تقسيم الأجهزة الحكومية إلى: أجهزة حكومية مثل الوزارات، الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس، الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً. ومن الملاحظات العامة والمقترحات والتي تم الاتفاق عليها بين أغلب المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية لتطوير عملية الميزانية في المملكة ما يلي:

- إن الأنظمة في وضعها الحالي لا تتماشى مع التطورات الاقتصادية والتنظيمية التي تمر بها المملكة، وخاصة في ما يتعلق بتحقيق رؤية ٢٠٣٠، لذا من المناسب تطوير الأنظمة الحالية وفقاً للممارسات الدولية بما يضمن تحقيق مستويات متقدمة في الكفاءة والفاعلية في أنظمة الميزانية العامة، ويسهم في الوصول إلى الأهداف الإستراتيجية للدولة.
- تعزيز دور وزارة الاقتصاد والتخطيط في مرحلة الإعداد للميزانية، وربط ميزانية الجهاز الحكومي بالخطط الخمسية والتوجهات الإستراتيجية للدولة.
- دعم تطبيق مبادئ الشفافية في إعداد الميزانية العامة للجهات، بما في ذلك اعتماد آلية محددة وموحدة لطريقة إعداد الميزانية وتنفيذها والرقابة على التنفيذ، بحيث تطبق على كافة الأجهزة الحكومية ذات العلاقة.
- أتمتة إعداد وتنفيذ والرقابة على تنفيذ الميزانية كان أحد أبرز الاقتراحات التي تم تقديمها لتعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية. حيث إن اعتماد نظام آلي لجميع مراحل الميزانية يسهل من إتمام عملية الميزانية ويضمن تفعيل الدور الرقابي على جميع مراحل الميزانية. كما أشار بعض أفراد العينة إلى ضرورة الربط الإلكتروني بين الأجهزة الحكومية ووزارة المالية لضمان انسيابية العمل وتقليل الجهد والتكلفة المرتبطة بعملية الميزانية، والتي تعد هدراً في ظل الوضع والآلية الحالية لإدارة عملية الميزانية.
- تاهيل وتدريب وتطوير مهارات الموارد البشرية (الموظفين) الذين يديرون عملية الميزانية بجميع مراحلها، وتقديم برامج متخصصة للعاملين في الإدارات ذات العلاقة بعملية الميزانية، كان أحد التوصيات المهمة لأفراد العينة.
- مراعاة طبيعة ومهام الجهاز الحكومي في عملية الميزانية من إعداد وتنفيذ ورقابة، تم ذكرها كأحد العناصر التي إذا ما أخذت في الحسبان فإنها تساعد على دعم وتعزيز كفاءة استخدام المخصصات المالية وتحصيل الإيرادات الحكومية، وخاصة في الجهات ذات الطبيعة الإيرادية.
- توحيد الجهات الرقابية المالية على الأجهزة الحكومية، وفصل عملية إعداد وتنفيذ الميزانية العامة عن الرقابة على التنفيذ مقترح تمت الإشارة إليه من قبل عدد من أفراد عينة الدراسة. حيث تم اقتراح أن يتم الإعداد والتنفيذ من قبل الجهاز الحكومي وبإشراف من وزارة المالية، أما الرقابة فيتم إسنادها إلى جهاز آخر دعماً للاستقلالية.

بالإضافة إلى ما سبق من ملاحظات، فإن المسؤولين الماليين في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس يقدمون مقترحات تطويرية تدعم كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية في الأجهزة الحكومية ذات الطبيعة الخاصة مثل الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس. ومن أبرز هذه الملاحظات ما يلي:

- نظراً لطبيعة عمل هذه الأجهزة، فإن المسؤولين الماليين فيها يرون ضرورة تفعيل أكبر لتحصيل الإيرادات، مع وجود مرونة في استخدام إيرادات تلك الأجهزة في دعم مصروفات الجهاز وتحفيز العاملين. حيث يرى أفراد العينة أن إعطاء المرونة للهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس في تحصيل الإيرادات وصرف النفقات يساعد تلك الأجهزة في أدائها لمهامها ويكون حافزاً لزيادة الإيرادات.

- أيضاً، دعم تطبيق مبادئ الحوكمة من شفافية ومساءلة ومحاسبة كأداة مهمة في تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة المالية العامة بشكل عام والميزانية بشكل خاص، مقترح تكرر كثيراً من قبل المسؤولين الماليين في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس.

- تفعيل دور إدارة الميزانية كعنصر مهم في التخطيط المالي للجهة والاستفادة من الموارد المتاحة يعد خطوة مهمة في تعزيز أداء الأجهزة الحكومية المالي، وفقاً لأفراد العينة.

- كما أن اعتماد آلية واضحة ومحددة لاعتماد وتنفيذ المشاريع الحكومية وتفعيل التنسيق بين الأجهزة الحكومية وترتيب الأولويات بين المشاريع المقدمة من الأجهزة الحكومية عنصر أساسي في تفعيل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة المالية والبشرية، وفقاً لرأي المسؤولين الماليين في الهيئات والمؤسسات العامة والصناديق والمجالس.

- أخيراً، تنظيم عملية المناقشات بين بنود الميزانية في ميزانيات الأجهزة الحكومية وذلك باعتماد نظام موحد ودقيق، مقترح تقدم به العديد من أفراد العينة.

بالإضافة إلى ما سبق من ملاحظات من الأجهزة الحكومية المختلفة، فإن المسؤولين الماليين في الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً تقدموا بمقترحات تطويرية تدعم كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية في الأجهزة الحكومية ذات الطبيعة الخاصة، مثل الجامعات ومعهد الإدارة العامة. ومن أبرز هذه الملاحظات ما يلي:

- تأكيد أهمية منح الأجهزة المستقلة إدارياً ومالياً مرونة أكبر في صرف المخصصات المالية وتحصيل الإيرادات، خاصة ان أنظمة تلك الأجهزة الحكومية تنص على إمكانية تقديم تلك الأجهزة لخدماتها مثل التدريب والاستشارات والبحوث، بمقابل مادي للأجهزة الحكومية الأخرى والقطاع الخاص، مما يسهم في تحقيق تلك الأجهزة لأهدافها.
- أيضاً، تطوير الأنظمة واللوائح الخاصة بالمالية العامة بشكل عام والميزانية العامة بشكل خاص يعد عنصراً أساسياً نحو تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية، وفقاً لرأي عينة الدراسة.

الفصل التاسع

التوصيات والخاتمة

تُعَدُّ الميزانية العامة بمثابة الدم الذي يجري في عروق الحكومة (Wildavsky, 1961). حيث لا يمكن تصور أداء حكومي مع غياب إيرادات لتمويل النفقات من رواتب وأجور ومشاريع وبرامج عامة. كما أن أنظمة الميزانية هي الأداة التي تضبط وتنظم تحصيل الإيرادات وصرف النفقات؛ ولا يكاد يخلو أي نظام مالي سواء عام أو خاص من شكل من أشكال الميزانيات، ولكن ما يميز الأنظمة هو في قدرتها على تحقيق الأهداف العامة وتنفيذ الخطط الإستراتيجية بكفاءة وفاعلية. كما أن كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية لا يسهم فقط في تلبية الاحتياجات والمتطلبات للأفراد والمنظمات فحسب، وإنما يُعد أداة وركيزة أساسية في تحقيق مستويات متقدمة من التنمية المستدامة ومحاربة الفساد وتعزيز الأداء الحكومي.

في الدراسة الحالية، تم استعراض الدراسات التي تناولت أنظمة المالية العامة بشكل عام وأنظمة الميزانية العامة بشكل خاص في المملكة العربية السعودية. حيث أشارت هذه الدراسات إلى أن قِدم وتهالك أنظمة الميزانية العامة في المملكة يُعَدُّ أحد أهم أسباب ضعف مستويات التنوع الاقتصادي في المملكة، وعدم تحقيق الاستخدام الأمثل لفوائض الميزانيات الناتجة عن ارتفاع أسعار النفط، وضعف أداء ومخرجات الأجهزة الحكومية. كما أن أنظمة الميزانية في وضعها الحالي تقلل من مخرجات الجهود الرامية إلى محاربة الفساد وتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة ومستدامة. أيضاً، توجه الدولة وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠ تسير في نفس الاتجاه، حيث تؤكد منطلقات الرؤية على ضرورة تحديث أنظمة الميزانية العامة لتحقيق أهداف الرؤية بكفاءة وفاعلية.

وعلى الرغم من أهمية الجانب النظري، إلا أن الممارسة الفعلية وتطبيق أي نظام هو المحك الرئيسي لمعرفة مدى كفاءة وفاعلية النظام. وبناء عليه، تم التركيز في هذه الدراسة على استقصاء آراء المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية عن مدى فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية المطبقة في المملكة. حيث تم حصر كافة المسؤولين الماليين عن إدارة الميزانية في

الأجهزة الحكومية كمجتمع للدراسة وهم: مدير عام الشؤون الإدارية والمالية، مدير إدارة الشؤون المالية، مدير إدارة الموارد البشرية (مدير شؤون الموظفين)، مدير إدارة المراجعة الداخلية، المراقب المالي الداخلي، والمراقب المالي الخارجي. أيضاً، تم إرسال استبانة محكمة لكافة أفراد العينة، حيث بلغت نسبة الاستجابة ٦٤,٩٪ من أفراد العينة ممثلة لـ ٨١,٤٤٪ من إجمالي الأجهزة الحكومية، مجتمع الدراسة.

تشير نتائج الدراسة إلى أن أنظمة الميزانية في وضعها الحالي لا ترتبط بأهداف الجهات بشكل فعال وكفاء، ولا تسهم بشكل فعال وكفاء في تحقيق الخطط الإستراتيجية للدولة. كما أن كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية متوسطة في أحسن حالاتها، مما يضيع فرصة كبيرة لتوظيف الفوائض المالية الناتجة من ارتفاع أسعار النفط، كما يضعف من جهود وخطط ترشيد الإنفاق التي تتبناها الدولة في حالة انخفاض الإيرادات النفطية. أيضاً، حوالي ٩٠٪ ممن تم استقصاؤهم يرون أن أنظمة الميزانية الحالية بحاجة إلى تطوير، وهذا مؤشر مهم على أن الأنظمة الحالية لا تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، ولا يضمن الرقابة الدقيقة على تحصيل الإيرادات وصرف النفقات، ولا يحقق التنمية الاقتصادية والتنوع الاقتصادي كأهداف إستراتيجية للدولة. كما أن اتجاهات أفراد الدراسة حول مدى ملائمة أنظمة الميزانية الحالية متماثلة لدى جميع أفراد الدراسة بمختلف مدد خبراتهم في مجال المالية العامة والميزانية، وفي الأجهزة الحكومية المختلفة.

أيضاً، من الدراسة الحالية يمكن استخلاص العديد من التوصيات التي تسهم في تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة المالية العامة بشكل عام وأنظمة الميزانية بشكل خاص في المملكة العربية السعودية. ومن أبرزها:

- تطوير أنظمة الميزانية الحالية وفق أحدث الأساليب والتجارب والممارسات الدولية وذلك لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية. بحيث يراعي النظام الجديد أو المطور أنظمة وأساليب أكثر دقة في تحديد الإيرادات والنفقات العامة للدولة بشكل عام والأجهزة الحكومية، مع مراعاة ضمان المرونة في تنفيذ الميزانية. حيث يتضح من المقارنة بين بيانات الميزانية السنوية، أن هناك فجوة كبيرة بين المبالغ المقدرة والفعالية في الميزانية. كما أن المبالغ الفعلية للنفقات تزيد عن المقدرة بنسب قد تصل إلى ٥٠٪، وخاصة في السنوات التي يكون فيها فائض في الميزانية (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٥م؛

منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٧م؛ Aldukheil, 2013). وهذا يدل على أن هناك خللاً في الأسلوب المتبع في تقدير الإيرادات والنفقات وفي عملية الميزانية المطبقة في المملكة.

- **تطوير أنظمة الميزانية الحالي وربطه بأداء الجهاز الحكومي.** وذلك بربط الميزانية مع أهداف الجهة والخطط الإستراتيجية للدولة، وأن تتم مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية وفق معايير واضحة، وأن يتم اعتماد إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق. بحيث يشمل تطوير أنظمة الميزانية تطوير النماذج المستخدمة في إعداد الميزانية وآلية الإعداد والمناقشة، مما يساهم في تخصيص النفقات للأجهزة الحكومية وفقاً لحاجاتها الفعلية وخططها المستقبلية. كما أن وضع معايير لقياس مخرجات الأجهزة الحكومية وطريقة استخدام الأجهزة لمخصصاتها المالية يساعد في الحد من الهدر المالي والفساد الإداري والمالي، ويعزز من جودة المخرجات والخدمات المقدمة للمستفيدين من أفراد وقطاع خاص.

- **تفعيل دور وزارة الاقتصاد والتخطيط وربط الميزانيات بخطط التنمية.** وذلك بتفعيل التنسيق بين الأجهزة الحكومية في أدائها لمهامها لتحقيق الكفاءة في الإنفاق العام وتحقيق الأهداف العامة والخطط الإستراتيجية للدولة. حيث إن التنسيق بين الأجهزة الحكومية في صرف النفقات وتحصيل الإيرادات يقلل من الهدر الناجم عن الازدواجية في أداء المهام لكل جهاز ويعزز من الكفاءة في الإنفاق العام.

- **التطوير يجب أن يكون شاملاً للأنظمة المالية للوصول إلى الكفاءة والفاعلية في أنظمة الميزانية العامة في المملكة.** حيث لا يمكن أن يحقق أي تطوير لأنظمة الميزانية العامة لأهدافه إلا بتطوير الأنظمة المالية بشكل عام، وخاصة الأنظمة ذات العلاقة الوثيقة بأنظمة الميزانية مثل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ونظام إيرادات الدولة. وذلك لأن أداء أنظمة المالية العامة أداء تكاملي، وأن نجاح تطبيق أي من الأنظمة يعد مقدمة وضماناً لنجاح النظام المالي بشكل عام.

- **مراعاة طبيعية عمل ومهام الجهاز الحكومي في عملية الميزانية.** حيث إن أنظمة الميزانية الحالية تطبق على جميع الأجهزة الحكومية وفقاً لصيغة شبه موحدة مع عدم مراعاة طبيعة ومهام كل جهاز. لذا، فإنه من المناسب تبني أنظمة ميزانية عامة تفرق في

التعامل بين الأجهزة الحكومية وفقاً لطبيعة مهام كل جهاز. فمثلاً، الأجهزة الحكومية المستقلة مالياً وإدارياً من المناسب أن تتمتع بمستوى أكبر من المرونة في صرف النفقات وجباية الإيرادات مقارنة بباقي الأجهزة الحكومية، وذلك لتعزيز دورها الاستثماري ودعمها لاستقلالها المالي على المدى المتوسط والطويل.

- **تفعيل أنظمة جباية الإيرادات في الأجهزة الحكومية التي يسمح لها نظامها بذلك.** ففي ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتوجه الدولة نحو تفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص، فإن تفعيل أنظمة تحصيل الإيرادات تنظيمياً-قانونياً واستخدام التقنية وتدريب وتأهيل الموارد البشرية يساهم بشكل فعال في دعم فاعلية وكفاءة أنظمة الميزانية، وتعزيز حجم الإيرادات العامة سعياً لتحقيق التنوع الاقتصادي.

- **تطبيق مبادئ الحوكمة في عملية الميزانية وإدارتها بشكل عام، وتعزيز مستويات الشفافية في الميزانية سعياً لتقليل الهدر ومحاربة الفساد ودعم كفاءة وفاعلية عملية الميزانية.** حيث يشير الوضع الراهن إلى ضعف مستويات الشفافية في الميزانية وغياب التفعيل لاستخدام التقنية في عملية الميزانية من إعداد وتنفيذ ورقابة، مما أثر سلباً على كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية. كما أن غالبية أفراد الدراسة يرون أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية وتعزيز مستويات الشفافية في الميزانية يرفع من فاعلية كفاءة أنظمة الميزانية بشكل كبير، وهذا يتفق مع الدراسات والتوجهات العالمية التي تدعم وبقوة تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام. كما أن إتاحة البيانات يساهم في تعزيز مبادئ المحاسبة والمساءلة، ويدعم إجراء الدراسات والبحوث التطويرية.

- **فصل مرحلة الإعداد والتنفيذ (وزارة المالية) عن مرحلة الرقابة (ديوان المراقبة العامة وغيره من الأجهزة الرقابية).** في ظل آلية عمل أنظمة الميزانية المطبقة في المملكة فإن وزارة المالية هي المسؤولة عن إعداد الميزانية والرقابة على التنفيذ، بينما ينحصر دور الأجهزة الرقابية الأخرى بتقديم دور استشاري ورفع تقارير لصاحب الصلاحية. لذا، فإن فصل مراحل إعداد وتنفيذ الميزانية عن مرحلة الرقابة على التنفيذ يُعدُّ عنصراً مهماً نحو الوصول إلى أنظمة فعالة وذات كفاءة لنظام الميزانية العامة. كما أن توزيع المهام بين الأجهزة الحكومية يساهم بشكل كبير في تقليل الهدر المالي والسيطرة على الفساد وتعزيز تبني سياسة الكفاءة في الإنفاق العام.

- تفعيل دور إدارات الميزانية والاستثمار والمراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية وخاصة في مجال التخطيط المالي للجهة وتعزيز الرقابة على عملية الميزانية. وعلى الرغم من أن نسبة تفعيل الإدارات ذات العلاقة بالميزانية في مختلف الأجهزة الحكومية مرتفعة، وهو مؤشر على أن الإدارات مضمنة في الهيكل التنظيمي، ولكن لا بد من تفعيل التخطيط المالي للأجهزة الحكومية لضمان الاستخدام الأمثل للموارد المالية وتعزيز كفاءة وفعالية أنظمة الميزانية. كما أن تفعيل إدارة الاستثمار المنصوص على إنشائها في نظام إيرادات الدولة الصادر في عام ١٤٣١هـ، يساهم في دعم موارد الأجهزة الحكومية وتقليل الاعتماد على المخصصات الحكومية. أيضاً، تفعيل دور إدارة المراجعة الداخلية في الرقابة على أداء الأجهزة المالي والإداري ومنح إدارة المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية صلاحيات تنفيذية يعزز من تفعيل تطبيق مبادئ الحوكمة في الأجهزة الحكومية.

- أيضاً، دعم الإدارات المالية بمختصين يُعد عنصراً مهماً لزيادة الكفاءة والفعالية في أداء تلك الأجهزة. كما أن استقطاب أصحاب المؤهلات العلمية والكفاءات ذات العلاقة بعملية إدارة الميزانية للعمل في الأجهزة الحكومية وتحفيزهم عنصر مهم في تعزيز جودة مخرجات هذه الإدارات ووسيلة فعالة في المساهمة في دعم كفاءة وفعالية تطبيق أنظمة الميزانية العامة في الأجهزة الحكومية. حيث أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن نسبة المسؤولين عن إدارة الميزانية في الأجهزة الحكومية الذين لديهم مؤهلات في تخصصات لا تمت بصلة بمجالات المالية العامة والميزانية كبيرة، مما يؤثر سلباً على كفاءة وفعالية عملية الميزانية وعلى أداء الإدارات المسؤولة عن إدارة عملية الميزانية في الأجهزة الحكومية.

- تكثيف التدريب المتخصص بما يضمن تأهيل وتدريب منسوبي الإدارات ذات العلاقة بعملية الميزانية. حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى الإلمام التام بأنظمة الميزانية من قبل المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية لا يتعدى ٤٨٪، مما يعد نسبة منخفضة إذا ما أخذ في الاعتبار أهمية عملية الميزانية العامة للأجهزة الحكومية. كما أن نتائج الدراسة الحالية خلصت إلى وجود تفاوت بين الأجهزة الحكومية في مستوى التأهيل والمستوى العلمي للموظفين المسؤولين عن إدارة الشؤون المالية مما يؤثر سلباً على الأداء المالي للأجهزة الحكومية. أيضاً، يرى أغلب من تم استقصاؤهم أن ضعف التدريب والتأهيل هي الأسباب الرئيسية لعدم الإلمام بأنظمة الميزانية.

- كما أن نتائج الدراسة أشارت إلى عدم إلمام جزء كبير ممن تم استقصاؤهم بالطريقة المحاسبية الجديدة لتبويب الميزانية وفق دليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١، وهذا يدل على ضعف دور وزارة المالية والأجهزة الحكومية في التعريف بالنظام الجديد. أيضاً، العديد من المسؤولين الماليين أوضح أن الميزانية الحالية للجهاز الذي يعمل فيه تم إعدادها وفقاً للأسلوب القديم في إعداد الميزانية، وهو عكس ما أشار إليه بيان الميزانية الصادر من وزارة المالية لعام ٢٠١٦م (١٤٣٧هـ/١٤٣٨هـ) بأن ميزانية الدولة تم إعدادها وفقاً لمنهجية إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١. لذا، لا بد من تبني سياسة واضحة ومحددة في تطبيق الأنظمة المحاسبية والإلكترونية في أنظمة الميزانية العامة، وتهيئة وتدريب الموظفين على تلك الآليات لضمان التطبيق الأمثل لها.

المراجع

المراجع العربية:

- أبا الخيل، يوسف. (٢٠١٣م). مدى فاعلية الأنظمة المالية في مكافحة الفساد الإداري. ورقة عمل مقدمة لندوة «واقع الفساد الإداري في المملكة وجهود التغلب عليه» المنعقدة في معهد الإدارة العامة بالمشاركة مع الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد خلال الفترة ١٤٣٥/١/٣٠ هـ الموافق ٢٠١٣/١٢/٣م.
- البسام، بسام عبد الله. (١٤٣٨هـ). الحوكمة في القطاع العام. مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- البسام، بسام عبد الله. (٢٠١٤م). الحوكمة الرشيدة والنمو الاقتصادي- المملكة العربية السعودية حالة دراسية. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ١١ (١)، ٣-٢٣.
- الداودي، زينب. (٢٠١٣م). دور الإدارة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- القحطاني، سعد بن سعيد (١٤٣٦هـ) الإحصاء التطبيقي. مركز البحوث، معهد الإدارة العامة.
- الزبيدي، عبد الباسط. (٢٠١٥م). المالية العامة والموازنة العامة للدولة والرقابة على تنفيذها: دراسة مقارنة. المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
- السقا، زياد والسندي، علي. (٢٠١٠م). فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في الوحدات الحكومية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، ٦ (١٧)، ١٢٨-١٥٧.
- السلطان، سلطان؛ أبو المكارم، وصفي. (١٤١٠هـ). المحاسبة في الوحدات الحكومية والتنظيمات الاجتماعية الأخرى. دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الشقاوي، عبدالرحمن. (١٤٢٣هـ). نحو أداء أفضل في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. ورقة عمل مقدمة لندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام ١٤٤٠ هـ محور الشراكة بين القطاعين العام والخاص. وزارة التخطيط، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الصكبان، عبد العال. (١٩٧٢م). مقدمة في علم المالية العامة. والمالية العامة في العراق. مطبعة العاني، بغداد، العراق.
- العبيدي، سعيد. (٢٠١١م). اقتصاديات المالية العامة. دار دجلة، عمان، الأردن.
- العربية. (١٤٣٧/٧/١٨هـ). محمد بن سلمان و٣٣ عنواناً عن الرؤية السعودية. تم استرجاعها بتاريخ ١٤٣٧/٨/٤هـ من <http://www.alarabiya.net/ar/aswaq/special-interviews/2016>
- الهور، محمد. (١٩٩٨م). أساسيات المحاسبة الحكومية. دار الوائل للنشر. عمان، الأردن.
- الهويميل، سعد والحسين، عبدالله. (١٤٢٦ هـ). المحاسبة في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- بري، زين العابدين (١٤٢٢هـ). المالية العامة وميزانية الدولة. (ط٢). مرامر للطباعة والتغليف، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- البنك الدولي. (٢٠١٠م). إصلاح المالية العامة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: لمحة عامة عن التجربة الإقليمية. تم استرجاعها من http://www-wds.worldbank.org/external/20101209052411_000334955/09/12/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2010/Rendered/PDF/550610v20ARABI1C1011MENA0PFM0ARABIC.pdf
- بورقة، شوقي (٢٠٠٨م). التمييز بين الكفاءة والفاعلية والفاعلية والأداء. تم الاسترجاع ١٤٣٧/٣/١هـ من <http://ierc.kau.edu.sa/GetFile.aspx?id=93828&Lng=AR>
- خصاونة، محمد. (١٤٣٤هـ). المالية العامة: النظرية والتطبيق. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- خلف، فالح. (١٤٢٩هـ). المالية العامة. عالم الكتب الحديث، عمان الأردن.
- دانييل، فيليب؛ غوبتا، سانجيف؛ ماتين، تود؛ سيغورا-أوبييروغو، أليكس. (٢٠١٣). استخراج إيرادات المواد. التمويل والتنمية، ٥٠(٣)، ١٩-٢٢.
- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. (١٤٣٧هـ). رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. تم استرجاعها بتاريخ ١٤٣٧/٨/٤هـ من file:///C:/Users/bassamb/Desktop/Saudi_Vision2030_AR.pdf
- صندوق النقد الدولي (٢٠١١). دول مجلس التعاون- تعظيم النتائج الاقتصادية في اقتصاد عالمي يسوده عدم اليقين. واشنطن دي سي، الولايات المتحدة الأمريكية. تم الاسترجاع في ١٤٣٧/٢/٢٧هـ من <http://www.imf.org/external/arabic/pubs/ft/dp/2011/1101mcda.pdf>
- صندوق النقد الدولي. (٢٠٠١م). دليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١. تم الاسترجاع في ١٤٣٦/٣/١٩هـ من <http://www.imf.org/external/pubs/ft/gfs/manual/ara/pdf/all.pdf>
- صندوق النقد الدولي. (٢٠١٣م). مستجدات آفاق الاقتصاد الإقليمي: الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: تحديد المسار القادم. <http://www.imf.org/external/arabic/pubs/ft/reo/2013/mcd/mena0513a.pdf>
- صندوق النقد الدولي. (٢٠١٤م). الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأفغانستان وباكستان: النفط والصراعات والتحويلات. تم استرجاعها بتاريخ ١٤٣٧/١/٢١هـ من <http://www.imf.org/external/arabic/pubs/ft/reo/2015/mcd/mreo0515a.pdf>
- صندوق النقد الدولي. (٢٠١٥م). مشاورات المادة الرابعة لعام ٢٠١٥-المملكة العربية السعودية.

- تم الاسترجاع ٢٧/١/١٤٣٦هـ من <https://www.imf.org/external/arabic/pubs/ft/scr/2015/cr15251a.pdf>
- عبدة، موفق. (٢٠٠٤م). الموارد المالية العامة في الفقه الاقتصادي الإسلامي ودورها في التنمية الاقتصادية. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عصفور، محمد. (٢٠٠٨م). أصول الموازنة العامة. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- غريغات، كريس ويانغ، سوزان. (٢٠١٣م). نعمة أكبر من اللازم؟ التمويل والتنمية. ١١-٨.
- فرهود، محمد. (١٩٨٢م). علم المالية العامة. معهد الإدارة العامة. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- منتدى الرياض الاقتصادي. (٢٠٠٧م). تطوير إدارة الفوائض المالية وأساليب توظيفها. تم استرجاعها بتاريخ ١٥/٥/١٤٣٧هـ <http://www.riyadhef.com/tabid/173/ID/12/Default.aspx>
- كوشك، طارق. (٢٠١٣/٣/١٣م). ميزانية الدولة "أسهل" طريقة لاختلاس المال العام وسرقته. صحيفة سبق الإلكترونية. تم استرجاعها في ٢٥/٤/٢٠١٣م <http://sabq.org/KiDE0b>
- مجلة التنمية الإدارية. (شوال، ٢٠١٣م). الموازنة العامة للدولة: التطوير أصبح ضرورة. معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية. العدد ١١٠. <http://www.tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Article.aspx?Id=644>
- مؤسسة النقد العربي السعودي. (ب٢٠١٥م). التقرير السنوي الحادي والخمسون ١٤٣٦هـ تم الاسترجاع ١٨/٥/١٤٣٧هـ من http://www.sama.gov.sa/ar-sa/EconomicReports/AnnualReport/5600_R_Annual_Ar_51_Apx.pdf
- مؤسسة النقد العربي السعودي. (أ٢٠١٥م). الإحصائيات السنوية. تم الاسترجاع ١٨/٥/١٤٣٧هـ من <http://www.sama.gov.sa/ar-sa/EconomicReports/Pages/YearlyStatistics.aspx>
- هيئة الخبراء بمجلس الوزراء. (١٤٣٦هـ). مجموعة الأنظمة السعودية. تم الاسترجاع بتاريخ ٣/١٢/١٤٣٦هـ من <https://www.boe.gov.sa/MainLaws.aspx?lang=ar>
- وارنر، أندرو. (٢٠١٣م). الانتعاش المستعصي: الزيادة المتوقعة في النمو نتيجة لطفرات الموارد الطبيعية لم تحدث بعد. التمويل والتنمية، ٥٠ (٣)، ٤٣-٢٣.
- وزارة المالية. (١٤٣٥هـ). دليل تصنيف الميزانية العامة للدولة وفقاً لإحصاءات مالية الحكومة ٢٠٠١. تم الاسترجاع بتاريخ ٢٥/٣/١٤٣٧هـ <http://content.argaam.com.s3-eu-west-1.amazonaws.com/f7b7f3457c953ea601cd.pdf-493a-8f15-2635-com/f7b7f345>
- وزارة المالية. (١٤٣٦هـ). تعليمات الميزانية. تم الاسترجاع بتاريخ ٢٥/٣/١٤٣٧هـ <https://www.mof.gov.sa/Arabic/DownloadsCenter/Pages/ProofsIssues.aspx>

المراجع الأجنبية:

- Albassam, B. (2011). Budgetary System in Saudi Arabia; Reform Needed. In Menifield, C. E. (Eds.), Comparative Public Budgeting: A Global Perspective (pp. 257-274). Jones and Bartlett Publishers: Sudbury, MA, USA.
- Albassam, B. (2015). Economic diversification in Saudi Arabia: Myth or reality?. Resources Policy, 44, 112-117.
- Aldukheil, A. (2013). Saudi Government Revenues and Expenditures: A Financial Crisis in the Making. Palgrave Macmillan: New York, USA.
- Alkadry, M. (2015). Saudi Arabia and the Mirage of Decentralization. In Dawoody, A (Eds.). Public Administration and Policy in the Middle East, (pp. 173-188). Springer: New York, USA.
- Andrews, R., & Entwistle, T. (2010). Does Cross-Sectoral Partnership Deliver? An Empirical Exploration of Public Service Effectiveness, Efficiency, and Equity. Journal of Public Administration Research and Theory, 20 (1), 679-701.
- Babbie, E. (1998). The Practice of Social Research (8th ed.). Wadsworth Publishing Company: Belmont, California, USA.
- Chan, J. L., & Xiaoyue, C. (Eds.). (2002). Models of public budgeting and accounting reform. OECD Journal on Budgeting 2 (1).
- DeVellis, R. (2003). Scale Development: Theory and Applications (2nd ed.). Thousand Oaks, Sage Publications: California, USA.
- Ebdon, C., & Franklin, A. L. (2006). Citizen Participation in Budgeting Theory. Public Administration Review, 66(3), 437-447.
- Gill, D. (2000). New Zealand Experience with Public Management Reform—or Why the Grass is Always Greener on the other Side of the Fence. International Public Management Journal, 3(1), 55-66.
- Hilton, R. and Joyce, P. (2003). Performance-Information Budgeting: A Global Reform. In Pierre, J. and Pierre, J. Handbook of public administration (p.480-495). Sage: New York, USA.

- Holzer, Marc and Schwester, Richard W. (2015), Public Administration an Introduction, 2nd ed.. Armonk , NY : M.E. Sharpe
- International Budget Partnership (IBP). (2013). Saudi Arabia: Country Info. Retrieved 4/12/2013 from <http://internationalbudget.org/what-we-do/open-budget-survey/country-info/?country=sa>
- International Budget Partnership (IBP). (2015). Country Report-Saudi Arabia. Retrieved 14/11/2015 from <http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBS2015-CS-Saudi-Arabia-Arabic.pdf>
- Joharji, G., & Willoughby, J. (2014). The Saudi Arabian Budgeting System: an Inistitutional Assessment. Public Administration and Development, 34(1), 63-80.
- Jones, L., & Kettl, D. (2003). Assessing Public Management Reform in an International Context. International Public Management Review, 4(1), 1-19.
- Kefela, G. (2011). Good Governance Enhance the Efficiency and Effectiveness Public Spending-Sub Saharan Countries. African Journal of Business Management, 5(11), 3995-3999.
- Mandl, U., Dierx, A., & Ilzkovitz, F. (2008). The Effectiveness and Efficiency of Public Spending (No. 301). Directorate General Economic and Monetary Affairs (DG ECFIN), European Commission (Economic Papers 301). Retrieved 12/12/2015 from http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication11902_en.pdf
- Matheson, A. (2002). Models of public budgeting and accounting reform. OECD Journal on Budgeting. 2 (1), 37-50.
- Menifield, C. E. (Eds.). (2011), Comparative Public Budgeting: A Global Perspective. Sudbury, MA: Jones and Bartlett Publishers.
- Mihaiu, D. M., Opreana, A., & Cristescu, M. P. (2010). Efficiency, effectiveness and performance of the public sector. Romanian Journal of Economic Forecasting, 4(1), 132-147.
- Morgan, G., Gliner, J. and Harmon, R. (2006). Understanding and Evaluating Research in Applied Clinical Settings. Mahwah, NJ, USA: Lawrence Erlbaum.

- Nunnally, J. C. (1978). Assessment of Reliability. In: Psychometric Theory (2nd ed.). New York, USA: McGraw-Hill.
- Robinson, M., & Last, M. D. (2009). A Basic Model of Performance-Based Budgeting. International Monetary Fund (IMF), Washington, D.C.
- Rubin, I. (2010). The Politics of Public Budgeting: Getting and Spending, Borrowing and Balancing. Washington D.C. CQ Press.
- Stiglitz, J. (2010). The Stiglitz Report: Reforming the International Monetary and Financial Systems in the Wake of the Global Crisis. New York, NY, The New Press
- Van Thiel, S., & Leeuw, F. L. (2002). The performance paradox in the public sector. Public Performance & Management Review, 25(3), 267-281.
- Westelius, N. J. (2013). External linkages and policy constraints in Saudi Arabia. Working Paper (WP/13/59) Retrieved 6/11/2015 from <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2013/wp1359.pdf>
- Wildavsky, A. (1961). Political implications of budgetary reform. Public Administration Review, 21(4), p.183-190.
- Wildavsky, A. (1986). Budgeting: A Comparative Theory of the Budgeting Process. Transaction Publishers, Piscataway, NJ, USA.
- World Bank (2015). Worldwide Governance Indicators. Retrieved 7/12/2015 from <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>.

الملاحق

مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية وسبل تطويرها

عزيزي المجيب ...

السلام وعليكم ورحمة الله وبركاته ...

أمل منكم التكرم بتعبئة الاستبانة التالية والتي تهدف إلى التعرف على "مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة العربية السعودية".

إن تعاون سعادتكم سوف يساهم في التعرف على مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة مما سيكون له فائدة علمية وتطبيقية تنعكس على أداء وتطوير أداء المالية العامة في المملكة العربية السعودية.

لذا نقدر تعاونكم ونأمل أن تصلنا إجاباتكم في أقرب وقت، علماً أن هذا البحث ليس إلا لأغراض أكاديمية وعلمية فقط. للمعلومية ليس هناك إجابات صحيحة وأخرى خاطئة بل الإجابات تعبر عن آرائكم فقط.

شاكراً ومقدر تعاونكم في إنجاز هذا البحث العلمي

الباحث: د. بسام بن عبد الله البسام

الجهة الممولة للبحث: معهد الإدارة العامة

البريد الإلكتروني: bassamb@ipa.edu.sa

مصطلحات الدراسة:

- الفاعلية: مدى تحقيق الهدف المراد تحقيقه نتيجة اعتماد وتطبيق نظام معين. في الدراسة الحالية الفاعلية تعني أن نظام الميزانية المطبق يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ويقلل الهدر المالي.
- الكفاءة: استخدام أفضل الوسائل والطرق المتاحة لتحقيق الهدف من اعتماد نظام معين. في الدراسة الحالية الكفاءة تعني إعداد وتنفيذ الميزانية العامة ومراقبتها لتحقيق أهداف الجهة الحكومية بأقل التكاليف.

أ - الأسئلة المتعلقة بطبيعة العمل وسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي:

١- سنوات الخبرة في مجال المالية العامة والميزانية:

١- أقل من ٥.

٢- ٥ - ١٠.

٣- ١٠ - ١٥.

٤- ١٥ فأكثر.

٢- المستوى التعليمي:

١- أقل من الثانوي.

٢- ثانوي.

٣- دبلوم بعد الثانوي.

٤- بكالوريوس.

٥- دبلوم فوق الجامعي / ماجستير / دكتوراه / زمالة مهنية.

٣- التخصص العلمي:

١- محاسبة.

٢- إدارة عامة.

٣- إدارة أعمال.

٤- اقتصاد.

٥- أخرى حدد

٤- في الجهة التي تعمل بها، هل الإدارات التالية مفعلة على أرض الواقع:

اسم الإدارة	مفعلة	مفعلة إلى حد ما	محايد	غير مفعلة	غير مفعلة إطلاقاً
إدارة الميزانية.					
إدارة المشتريات.					
مراقب مالي داخلي.					
مراقب مالي خارجي من وزارة المالية.					
إدارة المراجعة الداخلية.					

ب - الأسئلة المتعلقة بواقع أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

٥- ما مدى إلمامك بنظام الميزانية العامة المُطبّق في المملكة العربية السعودية؟

١- إلمام تام.

٢- نوعاً ما.

٣- محايد.

٤- غير ملم.

٥- غير ملم إطلاقاً.

٦- إذا كان الإلمام بنظام الميزانية العامة ضعيفاً، فما أسباب ذلك:

١- ضعف التأهيل في مجال الميزانية.

٢- ===

٣- ===

٤- ===

٥- ===

٧- هل تعتقد أن نظام الميزانية العامة الحالي المطبق في المملكة العربية السعودية:

١- مناسب ولا يحتاج تغيير.

٢- يحتاج تطوير فقط (تحديث لبعض بنود وأنظمة الميزانية العامة المطبقة).

٣- يحتاج تغيير غير جذري (حذف واستحداث بعض البنود والأنظمة مع الاحتفاظ بالنظام العام).

٤- بحاجة إلى تطبيق نظام جديد (تغيير كامل للنظام المطبق حالياً).

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					يتم ربط الميزانية مع أهداف الجهة.
					تتم مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية على معايير واضحة.
					تتوافر إجراءات وأدوات مساعدة لإعداد الميزانية بشكل دقيق.
					لدى الموظفين إلمام بطرق إعداد مشروع الميزانية.
					يتم ربط إعداد مشروع الميزانية بناء على ما ورد في الخطة الخمسية للجهة.

ت - الأسئلة المتعلقة بفاعلية أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

٨- بشكل عام، هل تعتقد أن:

ذات فاعلية عالية	ذات فاعلية متوسطة	محايد	ذات فاعلية منخفضة	غير فعال	
					أنظمة إعداد الميزانية العامة.
					أنظمة تنفيذ الميزانية العامة.
					أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة.
					طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية.
					تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م.
					أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية العامة المتبع حالياً.

٩- وفقاً للممارسة العملية في الجهة التي تعمل بها، هل تعتقد أن:

ذات فاعلية عالية	ذات فاعلية متوسطة	محايد	ذات فاعلية منخفضة	غير فعال	
					طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية.
					طريقة تنفيذ ميزانية.
					طريقة الرقابة على تنفيذ ميزانية.
					تحصيل الإيرادات العامة.
					صرف النفقات العامة.

ث - الأسئلة المتعلقة بكفاءة أنظمة الميزانية العامة في المملكة العربية السعودية:

١٠- بشكل عام، هل تعتقد أن:

ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محايد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	
					أنظمة إعداد الميزانية العامة.
					أنظمة تنفيذ الميزانية العامة.
					أنظمة الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة.
					طريقة مناقشة مشروع الميزانية مع وزارة المالية.
					تبويب النفقات وفقاً لدليل إحصائيات الحكومة ٢٠٠١م.
					أسلوب المناقشات بين بنود وأبواب الميزانية المتبع حالياً.

١١- وفقاً للممارسة العملية في الجهة التي تعمل بها، هل تعتقد أن:

ذات كفاءة عالية	ذات كفاءة متوسطة	محايد	ذات كفاءة منخفضة	غير كفء	
					طريقة إعداد وتحضير مشروع ميزانية.
					طريقة تنفيذ ميزانية.
					طريقة الرقابة على تنفيذ ميزانية.
					تحصيل الإيرادات العامة.
					صرف النفقات العامة.

ج - مقترحات لتطوير أنظمة الميزانية العامة المُطبَّقة في السعودية (إعداد الميزانية العامة، تنفيذ الميزانية العامة، الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة):

١٢- هل تعتقد أن تطبيق التعاملات الإلكترونية واستخدام التقنية في مراحل الميزانية العامة (إعداد الميزانية العامة، تنفيذ الميزانية العامة، الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة):

١- سيرفع من كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير.

٢- سيرفع من كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط.

٣- لن يؤثر على كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية.

٤- سيكون له تأثير سالب على كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية.

١٣- هل تعتقد أن زيادة معدل الشفافية (أن تكون بيانات الميزانية العامة بشكل مفصل متاحة للجميع) سوف:

١- يرفع من كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية بشكل كبير

٢- يرفع من كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية بشكل بسيط

٣- لن يؤثر على كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية

٤- سوف يكون له تأثير سالب على كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية.

١٤- مقترحات أخرى لتطوير كفاءة وفاعلية الميزانية المطبقة في المملكة العربية السعودية:

الباحث في سطور

د. بسام بن عبدالله حمد البسام.

المؤهل العلمي:

- دكتوراه في الإدارة العامة، مع التركيز على المالية العامة والحوكمة في القطاع العام، من جامعة فلوريدا أتلانتيك، ولاية فلوريدا، الولايات المتحدة الأمريكية.

العمل الحالي:

- أستاذ المالية العامة والحوكمة المشارك، معهد الإدارة العامة - الرياض - المملكة العربية السعودية.

الإنتاج العلمي:

كتب وفصول، ومنها:

- البسام، بسام عبد لله (١٤٣٨هـ). الحوكمة في القطاع العام. مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض.

- Governance and Economic Growth during Times of Crisis: The Influence of the Global Economic Crisis on the Relationship Between Governance and Economic Growth. LAP LAMBERT Academic Publishing, Saarbrücken, Germany, 2013.

- Budgetary System in Saudi Arabia; Reform Needed. In Menifield, C. E. (Eds.), Comparative Public Budgeting: A Global Perspective (pp. 257-274). Sudbury, MA: Jones and Bartlett Publishers, 2011.

مقالات علمية محكمة، ومنها:

- تعدد الوظائف لدى موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية: الأسباب والآثار الاجتماعية والاقتصادية. مجلة الإدارة العامة، ٥٦ (٢)، ٢٣١-٢٧٤، ١٤٣٧هـ.

- الحوكمة الرشيدة والنمو الاقتصادي - المملكة العربية السعودية حالة دراسية. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ١١ (١)، ٣-٢٣، ٢٠١٤م.

- The Influence of Budget Transparency on Quality of Governance, International Journal on Governmental Financial Management (IJGFM), 15 (2), 89-109, 2015.

- Economic Diversification in Saudi Arabia: Myth or Reality? Resources Policy, 44, June, p. 112-117, 2015.

- Does Saudi Arabian Economy benefited from Foreign Investment? Benchmarking: An International Journal, 22 (7), 1214-1228, 2015.

- Different Rules for the Same Financial Game. Public Administration Review, 71 (4), 650-651, 2011.

- Political Reform in Saudi Arabia: Necessity or Luxury? Journal of South Asian and Middle Eastern Studies, 35 (3), 1-17, 2011.

- State and Local Government Fiscal Crises: Causes and Solutions. The Business Review, Cambridge, 17 (1), 24-30, 2011.

الخبرات العلمية والعملية:

- تحكيم عدد من المقالات العلمية لعدد من المجلات العلمية المحكمة الدولية في مجالات العلوم الإدارية والسياسية والاقتصادية.

- تقديم عدد من الاستشارات الإدارية والمالية لجهات حكومية وخاصة في موضوعات مختلفة مثل إعداد الميزانية والإدارة المالية وإعداد اللوائح المالية والإدارية والحوكمة في القطاع العام.

- اجراء العديد من البحوث والدراسات في مجال المالية العامة والحوكمة.

- عضوية جمعيات ولجان.

- عضو المجلس العلمي بمعهد الإدارة العامة.

-
- عضو في عدد من مجالس الإدارة لعدد من الجهات الأكاديمية وغير الأكاديمية المحلية والدولية.
 - رئيس وعضو عدد من اللجنة العلمية لعدد من المؤتمرات واللقاءات.
 - عضو هيئة تحرير عدد من المجلات العلمية المحلية والدولية المتخصصة.

الجوائز والمنح الدراسية:

- جائزة التميز لأفضل باحث لعام ١٤٣٦هـ من معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- عضوية الشرف في جمعية بي ألفا للتفوق الأكاديمي (Pi Alpha Honor Society membership) من الرابطة الوطنية لكليات الإدارة العامة (NASPAA).

حقوق الطبع والنشر محفوظة لمعهد الإدارة العامة ولا يجوز اقتباس جزء من هذا الكتاب أو إعادة طبعه بأيّة صورة دون موافقة كتابية من المعهد إلا في حالات الاقتباس القصير بغرض النقد والتحليل، مع وجوب ذكر المصدر.

تم التصميم والإخراج الفني والطباعة في
الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة - ١٤٣٩هـ

هذا البحث

تُعَدُّ الميزانية العامة بمثابة الدم الذي يجري في عروق الحكومة؛ لذا فإن تعزيز كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة لا يسهم فقط في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بل يتعداه ليسهم بشكل فعال في الوصول إلى تنمية شاملة ومستدامة، وتعزيز مساهمة القطاعين العام والخاص في تحقيق النمو والتنمية الاقتصادية. كما إن تعزيز جودة أنظمة الميزانية العامة يسهم في تعزيز الرقابة على الميزانية ويدعم محاربة الفساد ويحد من الهدر في المال العام. وعليه، يمكن القول إن تحقيق التنمية البشرية والاقتصادية ومحاربة الفساد لا يتأتى إلا بتبني نظام ميزانية عامة يتصف بالجودة ويتلاءم مع التركيبة الاقتصادية والتنظيمية للدولة.

هذا البحث يركز على قياس كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية في المملكة العربية السعودية. حيث يهدف هذا البحث إلى قياس مدى كفاءة وفاعلية أنظمة الميزانية العامة المطبقة في المملكة مع تقديم مقترحات لتطوير أنظمة الميزانية، وذلك من خلال تشخيص الواقع تطبيق أنظمة المالية العامة والميزانية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على رأي المسؤولين الماليين في الأجهزة الحكومية في مدى كفاءة وفاعلية هذه الأنظمة، واقتراح وسائل وآليات لتطوير عمل الأنظمة المالية الحكومية باستخدام طرق ووسائل أكثر كفاءة وفاعلية من الطرق الحالية في إعداد وإقرار وتنفيذ والرقابة على عملية الميزانية العامة.



9960142736